

المهارات اللازمة لاعداد وكتابة التقارير

Arab group

The Skills Necessary to Prepare and write Reports

المهارات اللازمة لإعداد وكتابة التقارير



إعداد

خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر

إشراف علمي

محمود عبد الفتاح رضوان

خبير التدريب والتنمية الإدارية

المستشار التدريبي لدى المجموعة العربية للتدريب والنشر

عضو جمعية التدريب والتنمية

الناشر

المجموعة العربية للتدريب والنشر



2012

فهرسة أثناء النشر إعداد إدارة الشئون الفنية - دار الكتب المصرية
عبدالفتاح، محمود أحمد
المهارات اللازمة لإعداد وكتابة التقارير. إعداد: خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر. إشراف علمي: محمود أحمد عبدالفتاح
ط1 ـ القاهرة: المجموعة العربيـة للتدريب والنشر
85 ص : 29x21 سم.
الترقيم الدولي : 978-977-6298-63-7
1- كتابة التقارير أـ العنـوان
ديـوي: 070,43 رقم الإيـداع : 2011/15307

الطبعة الأولى
2012



الناشر
المجموعة العربية للتدريب والنشر
8 أ شارع أحمد فخري - مدينة نصر - القاهرة - مصر
تليفاكس: 22759945 - 22739110 (00202)
الموقع الإلكتروني: www.arabgroup.net.eg
E-mail: info@arabgroup.net.eg
elarabgroup@yahoo.com

المحتويات

الموضوع | الصفحة

مقدمة الناشر

نحن نعنى في المجموعة العربية للتدريب والنشر على نحو خاص بتناول كافة القضايا والمتغيرات المتلاحقة ومتطلبات الإصلاح الإداري والاقتصادي وكل ما يهم المنظمات والتعرف أيضا على التجارب العالمية الناجحة للوصول إلى الهدف المشترك مع عملائنا في رفع وتطوير الكفاءات البشرية مرتكزين بذلك على قاعدة بيانات من الخبراء والمتخصصين والاستشاريين المؤهلين لتنفيذ وإدارة كافة البرامج علميا وعمليا بما يتواكب مع طبيعة عمل المنظمات، كما يتضمن نشاط المجموعة العربية للتدريب والنشر القيام بجميع أنواع الاستشارات في كافة التخصصات وقد ظهرت الحاجة إلى تفعيل نشاط البرامج التدريبية في المجموعة العربية للتدريب والنشر لتخاطب احتياجات محددة للشركات والجهات المختلفة من خلال القيام بدراسة وتحديد الاحتياجات التدريبية للشركات وتصميم برامج خاصة تفي بهذه الاحتياجات وذلك لرفع معدلات أداء العاملين وتنمية مهاراتهم المختلفة.

برامجنا التدريبية:

تغطى كافة التخصصات التي تحتاجها القطاعات المختلفة ونذكر من هذه البرامج على سبيل المثال:

- المهارات الإدارية والإشرافية وإدارة الأعمال للمستويات الإدارية المختلفة.
- المهارات السلوكية والقيادية.

- المحاسبة بجميع فروعها وتخصصاتها.
- التمويل والإدارة المالية والاستثمار.

أسلوبنا في التدريب:

لا نعتمد في التدريب على الأسلوب التقليدي الذي يعتمد بدوره على التلقين وإعطاء المحاضرات، ولكن نرى أن التدريب بمفهومه الحديث يجب أن يعتمد على الحوار والنقاش وتبادل الخبرات.. ومساعدة المتدرب على طرح المشكلات التي قد تواجهه في عمله ووضع تصوراته للحلول بما يؤدى إلى تحقيق الاستفادة المرجوة من حضور البرنامج. ونعتمد في التدريب على العديد من الأساليب مثل:

- دراسة ومناقشة الحالات العملية.
- الاستقصاءات وتبادل الآراء والمقترحات.
- الأفلام التدريبية
- تمثيل الأدوار.

كذلك لدينا مجموعة متميزة من قاعات التدريب التي تم إعدادها بأحدث الوسائل السمعية والبصرية بما يؤدى إلى تقديم خدمة تدريبية على أعلى مستوى من الجودة

أنواع البرامج التي نقدمها:

هناك نوعان من البرامج

برامج مركزية:

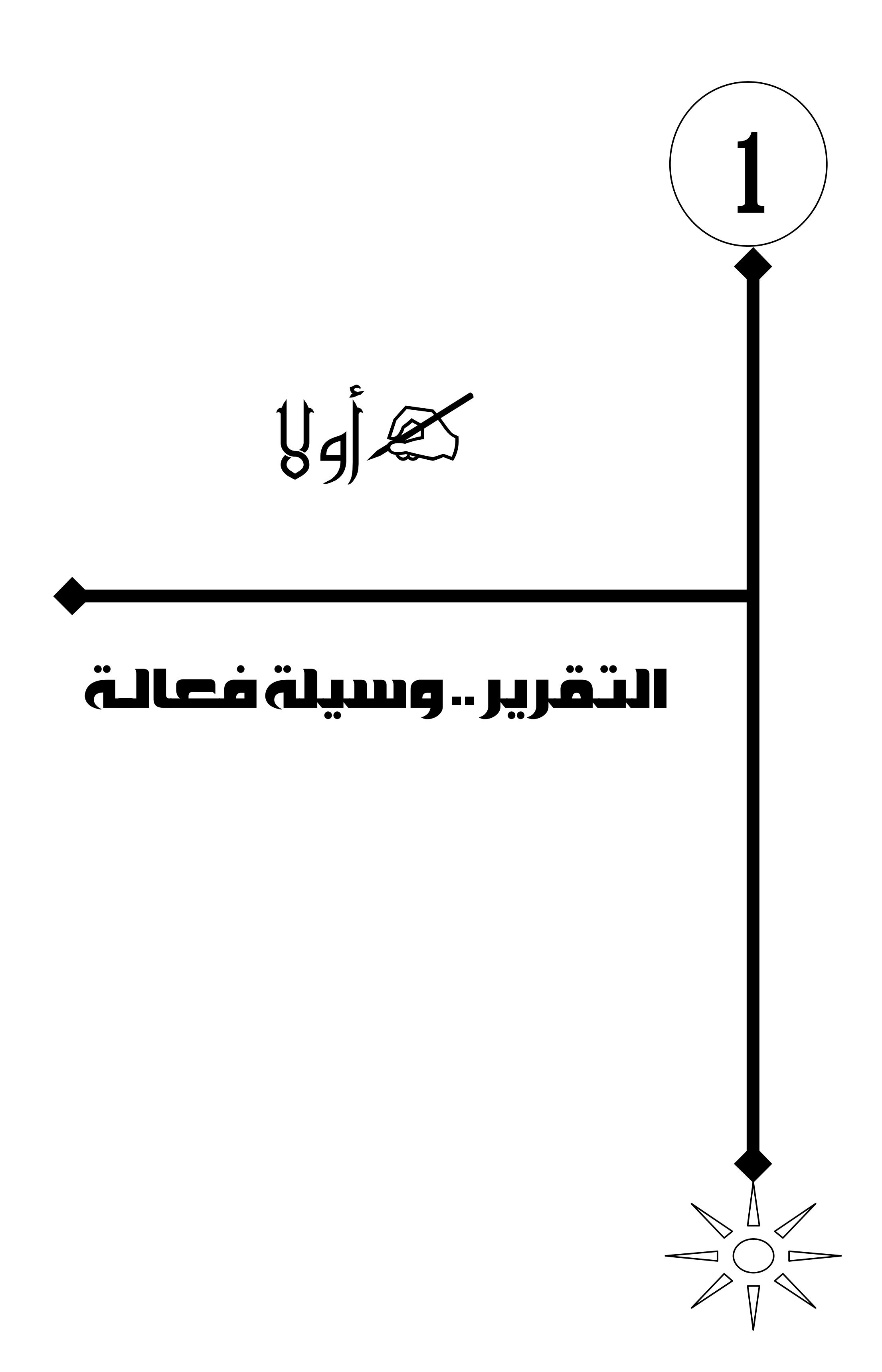
وهى البرامج المدرجة في الخطة السنوية بتواريخ وأماكن محددة والتي نقوم بإرسالها في بداية كل عام للمؤسسات والهيئات والجهات في أنحاء العالم العربي، وبعد ذلك نتلقى الترشيحات من الجهات المختلفة على تلك البرامج.

برامج تعاقدية:

نظرا لصعوبة احتواء خطة البرامج السنوية على جميع البرامج في المجالات والقطاعات والأنشطة المختلفة وكذلك مواعيد وأماكن البرامج المدرجة بالخطة قد تكون غير ملائمة لبعض الجهات أو المؤسسات أو قد تطلب جهة ما تنفيذ برنامج تفصيلي متخصص يتماشى مع طبيعة عمل تلك الجهة بالتحديد لذلك يتم تنفيذ برامج تعاقديه يتم تصميمها لتلبية احتياجات الجهة الطالبة بشكل خاص في المكان والزمان المناسب لها.

مدة برامج التدريب:

تم تصميم وإعداد وتنفيذ برامج تدريبيه قصيرة للمؤسسات والهيئات تتراوح مدتها من أسبوع تدريبي (خمسة أيام عمل) إلى أربعة أسابيع.. وهناك برامج تأهيلية وهى ما يطلق عليها (دبلومات) وتتراوح مدتها من ثمانية أسابيع إلى أربعة وعشرين أسبوعا تدريبيا وحسب ظروف الجهة الطالبة.


1
أولا
التقرير.. وسيلة فعالة

مقدمة:

أن الهدف الأساسي لكتابة التقارير هو نقل المعلومات، وفي بعض الحالات تستخدم التقارير كوسيلة لتقديم توصيات أو اقتراحات، وعلى ذلك فإنه يجب إتباع أسلوب في إعداد وكتابة التقارير يهدف إلى أن يكون التقرير:

- واضحا: سهل فهمه واستيعابه.
- موجزا: بما يكفي لخدمة الغرض منه.
- كاملاً: يغطي كافة جوانب الموضوع.
- دقيقا: يحتوي على معلومات صحيحة.

ويعتبر التقرير المكتوب أحد أساليب الاتصال في منشآت الأعمال بين المستويات الإدارية المختلفة، وبين وحدات النشاط كل في اختصاصه، كما يعتبر بصفة عامة ضمن أساليب الاتصالات الإنسانية الفعالة، وهو ما يطلق عليه Effective Human Communications والتي تتلخص في:

- ❑ المقابلات الشخصية Interviewing
- ❑ التقديم والعرض Presentation
- ❑ كتابة التقارير Report Writing
- ❑ الاجتماعات Meetings
- ❑ الاستقصاءات Questionnaires
- ❑ الملاحظة ودراسة العينات Observations
- ❑ الوثائق والمستندات Documents

وتهدف أي من هذه الأساليب إما إلى تجميع معلومات "Collect" أو إلى نقل وتوصيل معلومات "Tell"، أو الاثنين معا وهو ما يطلق عليه "الاتصال ذو الاتجاهين"، إلا أن التقرير يعتبر اتصال في اتجاه واحد حيث يتم من خلاله نقل وتوصيل معلومات وليس تجميع معلومات.

التقرير المكتوب والعرض الشفهي:

وحتى تزداد فعالية التقرير المكتوب كوسيلة للاتصال، فإنه غالباً ما يدعم بأسلوب أخر من أساليب الاتصال وهو التقديم والعرض، فمن الملاحظ في الحياة العملية أنه عادة ما يصاحب التقرير المكتوب عرض شفهي لمحتوياته يتم من خلاله التركيز على النقاط الأساسية في التقرير، مثل النتائج التي يتم التوصل إليها أو التوصيات والاقتراحات المطلوب الأخذ بها، ولا يغني العرض عن التقرير – إلا أنه يساعد على تحقيق المزايا التالية:

1- إمكانية الإجابة على الاستفسارات التي قد يحتاجها القارئ في وقت قصير.

2- التركيز على النقاط الأساسية وإمكان الإسهاب في شرحاها وتوضيحها.

3- استخدام القدرات الشخصية في التأثير والإقناع بوجهة النظر كاتب التقرير.

4- استخدام وسائل الإيضاح السمعية والبصرية كأدوات للتشويق والإقناع.

ويجب أن يكون إجراء العرض الشفوي مسبوقا بتقديم وتوزيعه، وذلك حتى تعطي فرصة للقارئ للإطلاع عليه وتحديد أي استفسارات أو

إيضاحات يحتاجها من كانت التقرير وتكوين رأي في النتائج أو التوصيات تناقش أثناء العرض، ويراعي أن تكون الفترة بينهما مناسبة للتعرف على ردود الفعل والاتجاهات العامة لدي القراء مما يسهل على الكاتب تجهيز الردود المناسبة للأسئلة المتوقعة، كما يتيح له فرصة استكمال بحث أي نقاط لم ترد في التقرير ويستشف حاجة القارئ إليها.

المهارة في كتابة التقارير:

قد يعتقد البعض أن كتابة التقارير من الأمور السهلة أو البسيطة، إلا أنها في الواقع عملية لها أصول علمية يجب أن تراعي، كما أنها تتطلب مهارات في كاتب التقرير تساعد في زيادة فعالية التقرير مثل:

1- القدرة على التفكير المنطقي.

2- القدرة على الاستنتاج والربط بين الأمور.

3- القدرة على التعبير والصياغة واختيار الألفاظ والتعبيرات المناسبة.

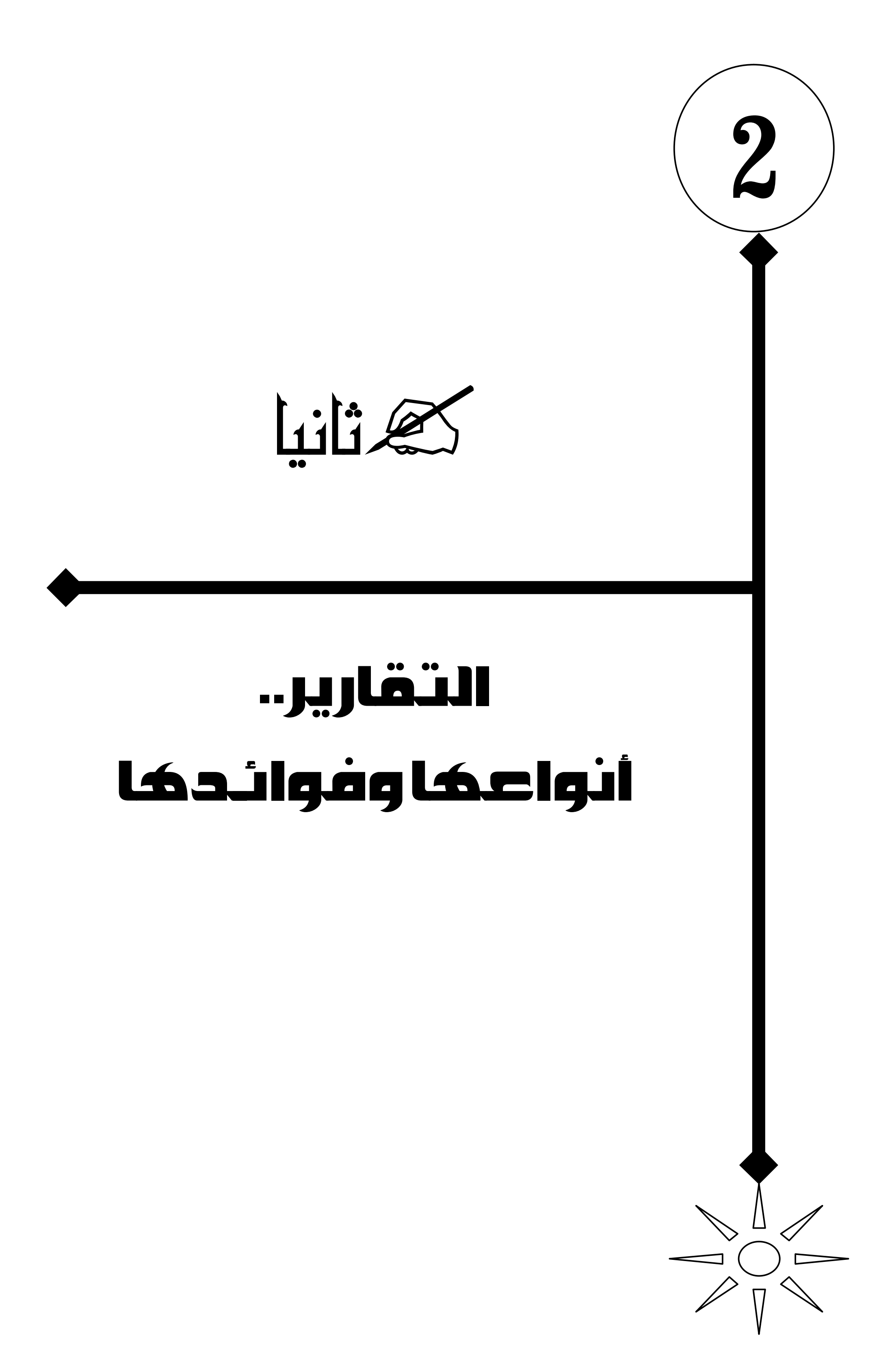
4- التمكن من قواعد اللغة والإملاء.

ولا شك أن غياب هذه المهارات وعدم تنميتها لدي الأشخاص الذين تتطلب طبيعة عملهم كتابة تقارير كثيرة قد يؤدي إلى فشل الفرد في أداء عمله، فقد تكون الفكرة صائبة أو التوصية صحيحة أو الاقتراح في مكانه المناسب ويحقق الكثير من الفوائد للمنشأة، إلا أن عدم القدرة على التعبير السليم والمقنع قد يحول دون موافقة القارئ عليه والأخذ به.

ومن هنا تظهر أهمية الإعداد السليم للتقارير، ومراعاة المبادئ العلمية لكتابتها، واكتساب المهارات الفردية اللازمة لذلك حتى تتحقق له الفعالية والتأثير المطلوبين، وكلما زاد الاتجاه نحو إشباع احتياجات القارئ من التقرير وتوقعاته ومخاطبة اهتمامه، كلما زادت فرصة نجاح التقرير كوسيلة اتصال، فالقارئ عنصر أساسي ومهم يجب أن يدرس بعناية قبل البدء في إعداد التقرير، كما يجب أن تدرس ملاحظاته وردود فعله أثناء وبعد إعداد التقرير، ويمكن تصور هذه العلاقة كما في الشكل التالي:

معلومات مسبقة عن القارئ





التقارير..
أنواعها وفوائدها

أنواع التقارير

هناك العديد من التقارير التي تنتج وتتداول داخل منشأتنا المختلفة، وتختلف هذه التقارير باختلاف توقيت إصدارها ومحتواها والشكل الذي تظهر به، بما يخدم الهدف منها ويحقق احتياجات قارئها أو المستفيد منها، ويمكن تقسيم التقارير إلى أنواع كما يلي:

أولا: من ناحية الزمن:

1- تقارير دورية:

وهي التي تغطي فترات زمنية ثابتة، عادة ما تحددها نظم العمل بالمنشأة أو قد يحددها القانون في بعض الحالات، وقد تكون هذه التقارير:

- يومية.
- أسبوعية.
- شهرية.
- ربع سنوية (كل ثلاث شهور).
- نصف سنوية (كل ستة شهور).
- سنوية.

وقد يصدر نفس التقرير بواحدة أو أكثر من هذه الدوريات، فهناك تقرير مبيعات يومي وأخر شهري يمثل إجماليات التقارير اليومية، وهكذا كما تؤثر العوامل التالية على تحديد دورية التقرير:

أ - درجة حساسية الموضوع وتأثيره على بعض الأنشطة.

ب- مدي الحادة إلى اتخاذ إجراءات تصحيحية سريعة.

ج- ارتباط موضوع التقرير بموضوعات تقارير أخرى لها دورية ثابتة قد لا تستطيع المنشأة تغييرها.

د- احتياجات ورغبات الإدارة.

هـ- المستوى الإداري الذي يرفع له التقرير.

و- اللوائح والقوانين.

2- تقارير غير دورية:

وهي التي تغطي فترات زمنية غير ثابتة، وتختلف من تقرير لأخر، وعادة ما يرتبط إصدار مثل هذه التقارير بوقوع أحداث معينة، مثل وصول رصيد المخزون لأحد الأصناف الهامة إلى مستوى معين، أو حدوث عطل مفاجئ لأحدي الآلات على خط الإنتاج.

وتسمى هذه التقارير الاستثنائية باعتبارها ترتبط بأمور غير عادية أو نادرة الوقوع وتمثل مشكلة لأحد الأنشطة الرئيسية للمنشأة وتتطلب اتخاذ إجراءات خاصة أيضا أو استثنائية، وقد تصدر تقارير عن بعض الموضوعات تجمع بين الصفتين معا، فنجد في بعض المصانع مثلا أن هناك تقريرا دوريا عن حالة الآلات وأوقات التوقف وأسبابها (أعطال – صيانة دورية – عدم توفر خامات...) يصدر أسبوعياً، كما يصدر تقرير فوري –

غير دوري – في بعض حالات التوقف لبعض الماكينات أو حالات التوقف الناتجة عن أنواع معينة من الأعطال.

ثانيا: من ناحية الهدف:

1- تقارير متابعة:

وهي التقارير التي تكون مرتبطة بخطة موضوعة أو ببرنامج أو مشروع جاري تنفيذه، وعادة ما تتضمن عملية مقارنة بين ما هو واقع فعلا وما كان يجب أن يتم وفقا للخطة أو البرنامج الموضوع، وتوضيح الانحرافات وتقديم تحليل لها وبيان مسبباتها، وأحيانا ما تكون في شكل جدول به خانات تمثل الفعلي Actual ويرمز لها بحرف A، وتمثل التقديري أو المخطط Planned ويرمي لها بحرف P.

ومن أمثلتها تقارير متابعة تنفيذ المشروعات الإنشائية وخطط تطوير نظم المعلومات الآلية وخطط الإنتاج.

وقد يترتب على مثل هذه التقارير اتخاذ قرارات تصحيحية أو تعديل في الخطط الموضوعية أو إعادة توزيع للموارد المتاحة.

2- تقارير معلومات:

وهي التقارير التي تنقل معلومات عن أحداث أو مواقف معينة، وتسمى أحيانا تقارير "إخبارية" وقد تتضمن تعليقا يمثل وجهة نظر كاتب التقرير، ويركز هذا النوع من التقارير على الحقائق، أو ما يطلق عليه البعض

"معلومات حقيقية" مثل تقرير المبيعات الشهري لفروع الشركة أو تقرير الصيانة الدورية للآلات، أو تقرير الأسعار العالمية لبعض المنتجات.

ونادراً ما يترتب على مثل هذه التقارير اتخاذ قرارات معينة، ففي معظم الأحوال تهدف إلى الإحاطة فقط، ألا أنها يمكن أن تستخدم عند إجراء الدراسات أو وضع الخطط المستقبلية أو عمليات التنبؤ التي تعتمد على السلاسل الزمنية والتي تمثل أرقام فترات سابقة، كما تساعد على اكتشاف الموسمية وتحديد ظواهر معينة.

3- تقارير الدراسات:

وهي التقارير التي تعرض نتائج الدراسات التي تجري داخل المنشأة أو في البيئة الخارجية، وقد يقوم بها أفراد من المنشأة أو جهات أخرى متخصصة، مثل تقرير دراسة الجدوى الاقتصادية لإنشاء خط إنتاجي جديد بمصنع، أو تنويع المنتجات، أو دخول أسواق جديدة، أو إتباع سياسة تسويقية أو ترويجية معينة.

وقد يكون الهدف من الدراسة التعرف على أسباب مشكلة معينة وتحديد أنسب الحلول لها. وعادة ما تتضمن مثل هذه التقارير توصيات أو اقتراحات أو تحليل لبدائل معينة، ودائما ما تتطلب اتخاذ قرار من مستوى إداري أعلى أو من جهة مسئولة.

4- تقارير تقييم الأداء:

وهي التقارير التي تقيم مستوى الأداء قياسا بمعايير موضوعية مسبقا، وتهدف هذه التقارير إلى الحكم على الكفاءة أو إعفاء درجات أو تقديرات تعبر عن مستوى الأداء خلال فترة التقييم، وعادة ما تكون هناك قواعد لكتابة هذا النوع من التقارير وتحديد أسلوب لقياس ومقارنة الأداء الفعلي بالمعايير النمطية لمثل هذا العمل.

ومن أمثلتها تقارير تقييم أداء الأفراد، أو تقييم أداء إدارات معينة أو وحدات نشاط، وقد يترتب عليها اتخاذ قرارات في حالة وجود انحرافات كبيرة أو قد يكتفي أحيانا بالتوجيه أو تصحيح بعض المسارات.

ثالثا: من ناحية المحتوى:

1- تقارير مالية ومحاسبية:

وهي التقارير التي تعبر عن مواقف مالية، وتتضمن معلومات مالية ومحاسبية ممثلة بالأرقام ومدعمة بتحليلات ومقارنات مع فترات سابقة، ومن أمثلة هذه التقارير حسابات المتاجرة والأرباح والخسائر والميزانية والقوائم المالية ونتائج الاستثمارات والحسابات المقبوضة والمدفوعة، وحركة النقدية بالصندوق والبنوك.

وتصدر هذه التقارير عادة عن فترات دورية طويلة نسبيا قياسا بالأنشطة الأخرى، وقد يقوم بإعدادها أفراد من داخل المنشأة – الإدارة المالية – أو من خارجها مثل مراقبي الحسابات الخارجيين.

2- تقارير الأنشطة:

وهي التقارير التي تعكس الأنشطة المختلفة بالمنشأة، مثل الإنتاج أو المبيعات أو المشتريات أو حركة المخزون، ويطلق عليها البعض " تقارير إدارية" للتمييز بينها وبين التقارير المالية، وتتضمن معلومات تفيد في التعرف على سير العمل في الأنشطة والإدارات المختلفة وتساعد في أعمال الرقابة والتخطيط.

3- تقارير الأفراد:

وتتضمن معلومات عن الأفراد، تمثل الجانب الشخصي والوظيفي، كذلك الجانب السلوكي، كما تتضمن معلومات عن نشاطه وإنتاجه خلال فترة معينة، ومن أمثلتها التقارير السنوية لتقييم الأفراد، وتقارير فترة الاختبار للمعينين الجدد.

رابعا: من ناحية الشكل:

1- تقارير وصفية:

ويطلق عليها Narrative Format ، وتكون محتوياتها في شكل فقرات وصفية وتكتب بأسلوب قصصي أو روائي، ومن أمثلتها دراسات الجدوى وتقارير دراسة السوق واتجاهات المستهلكين.

2- تقارير سابقة التصميم:

وتكون من شكل نماذج مطبوعة، وعلى كاتب التقرير أن يملأ بياناتها،

وعادة ما يترك بها مكان للتعليق أو إضافة بيانات ليس لها مدخل بالنموذج، ومن أمثلتها تقارير الحقائب المفقودة بالرحلات الجوية، وتقارير الصيانة الدورية للآلات، وتقارير تقييم أداء الأفراد، ويطلق على هذا النوع من التقارير Rigid Format .

خامسا: من ناحية التوجيه:

1- تقارير داخلية:

وهي التقارير التي توجه لجهات داخلية، أي التي ترفع للمستويات الإدارية المختلفة داخل المنشأة أو لإدراك أخرى داخل المنشأة أيضا، ومن أمثلتها تقارير متابعة الإنتاج أو المخزون، وتقارير تحليل المبيعات وبعض التقارير المالية والمحاسبية وتقارير أداء الأفراد.

2- تقارير خارجية:

وهي التقارير التي توجه إلى جهات خارج المنشأة، مثل جهات الرقابة الحكومية المختلفة، والأجهزة المركزية، والإحصائية، ومن أمثلتها، تقارير تطور العمالة وتقارير الإنتاج والمخزون وبعض التقارير المالية.

فوائد التقارير

تعتبر التقارير وسيلة فعالة للاتصال ونقل المعلومات بين المستويات الإدارية ووحدات النشاط المختلفة داخل المنشأة، ويتحقق من استخدام التقارير الفوائد التالية:

1- معاونة الإدارة في أداء وظائفها المختلفة التالية:

أ) التخطيط:

فالتخطيط يبني على معلومات عن أوجه النشاط المختلفة، ترد إلى الإدارة في شكل تقارير تمثل الإنجازات السابقة والإمكانيات المتاحة ووجهات نظر وتوصيات القائمين على الأنشطة المختلفة بالمنشأة، مما يساعد على إصدار خطط موضوعية وعملية وقابلة للتنفيذ وتتوافر لها إمكانيات ومقومات النجاح.

ب) الرقابة:

أن جوهر وظيفة الرقابة يكمن في مقارنة الإنجاز الفعلي بما كان يجب أن يتم في ضوء الخطة الموضوعة وحسب معايير الأداء المتفق عليها، وحتى تتمكن الإدارة من إجراء هذه المقارنة فإنه يلزمها دائما معلومات في شكل تقارير عن الإنجازات التي تمت.

ج) التوجيه والإشراف:

لا يستطيع الرئيس أو المسئول أو يمارس وظيفة التوجيه والإشراف دون الحصول على معلومات عن سير العمل وأي مشكلات أو معوقات تظهر أثناء التنفيذ، ولا يتيسر ذلك إلا من خلال نظام للتقارير يمده بشكل منتظم بالمعلومات اللازمة.

د) المتابعة والتقييم:

تتطلب عملية متابعة الأنشطة المختلفة وتقييم أداء الأفراد أو الوحدات الإدارية ضرورة وجود تقارير تعرض الإنجازات وتساعد على تحديد مدى

تحقيق الأهداف الموضوعة وتحدد الانحرافات التي وقعت تحليلا لأسبابها وكيفية تلافيها مستقبلا.

2- التوثيق والتسجيل:

تعتبر التقارير وسيلة للتوثيق والتسجيل، فهي تعبر عن نشاط وإنجازات وأعمال تمت ونتائج تم التوصل إليها، ومشكلات واجهت العمل وأساليب معالجتها، فنجد مثلا أن مجموعة التقارير التي تصدر في نهاية كل سنة مالية، أنها تعتبر سجلا لنشاط المنشأة خلال هذه الفترة معبرا عنه بالأرقام في شكل ميزانية توضح المركز المالي في نهاية الفترة وتقارير مالية تتضمن تحليلا لنتائج الأعمال وتقارير تقييم لمستوى الأداء والمعوقات التي واجهتها المنشأة.

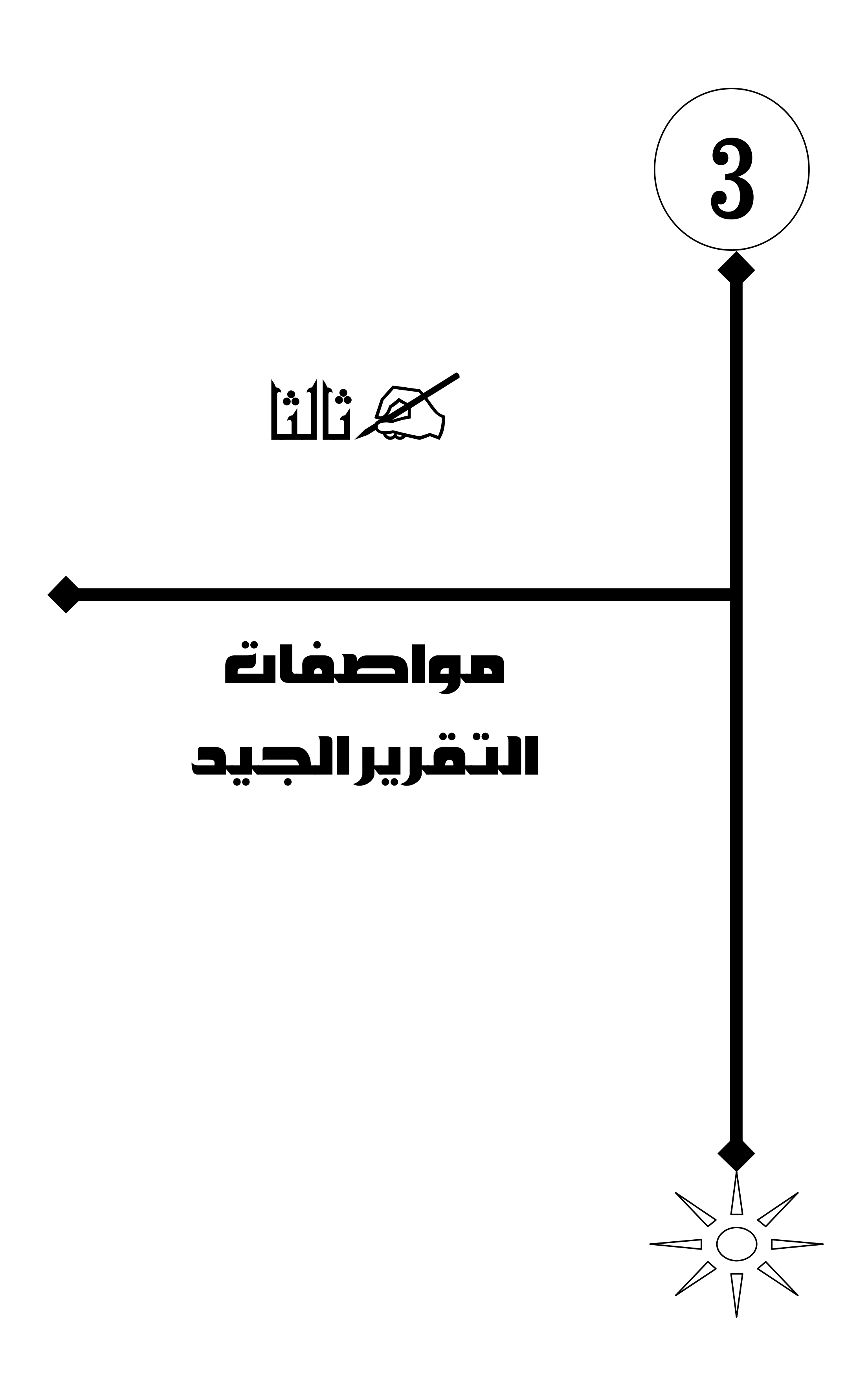
3- تبادل المعلومات:

تعتبر التقارير وسيلة لتبادل المعلومات بين الوحدات والأنشطة المختلفة داخل المنشأة، وبالتالي التأثير على خطط وبرامج هذه الوحدات بما يكفل تحقيق أهداف المنشأة، فإدارة الإنتاج مثلا تستطيع أن تتعرف على الطلب المتوقع على الأصناف المختلفة من خلال دراسة تقارير إدارة المبيعات، وبالتالي تضع خطط الإنتاج التي تتناسب مع نتائج هذه التقارير وتوصيات رجال البيع.

4- معلومات مرجعية:

هناك بعض التقارير التي تتضمن معلومات نحتاج دائما للرجوع إليها، مثل ذلك "كتيبات الأداء" التي توضح خطوات سير العمل والإجراءات المختلفة الواجبة الإتباع والنماذج التي تستخدم لأداء نشاط معين.

وتساعد مثل هذه المعلومات المرجعية في التدريب للموظفين الجدد أيضاً، كما تضمن وجود معايير وأنماط ثابتة للأداء داخل المنشأة.


3
ثالثا
مواصفات
التقرير الجيد

هناك بعض المواصفات التي يجب أن تتوافر في التقرير حتى يمكن اعتباره تقريرا جيداً، كما أنها تستخدم أيضا كمعايير للحكم على جودة أي تقرير وكفاءة ومهارة معد التقرير، وتتلخص هذه المواصفات فيما يلي:

1- البعد الزمني:

ويقصد به العلاقة بين الفترة التي يغطيها التقرير ووقت عرض التقرير، فكلما قرب وقت العرض من نهاية فترة التغطية كلما أعتبر التقرير أكثر جودة نظراً لارتفاع فائدته وإمكانية الانتفاع به، فماذا تستفيد الإدارة من تقرير عن الفاقد على خط الإنتاج خلال أسبوع معين، يعرض بعد ثلاثة أسابيع مثلا من نهاية هذا الأسبوع؟ هل تستطيع الإدارة تجنب خسائر نفاذ المخزون من صنف معين، إذا تسلمت تقريرا عن ذلك بعد أسبوع من وقوعه؟

إن التقرير الذي يتحدث عن أحداث أو إنجازات يوم واحد يجب أن يعرض في الساعة الأولى من صباح اليوم التالي، والتقارير الأسبوعية يجب أن تعرض في نهاية اليوم الأول أو بداية اليوم الثاني من الأسبوع التالي، أما التقارير الشهرية فيجب أن تعرض في الأسبوع الأول من الشهر التالي... وهكذا.

2- الشمولية والارتباط بالموضوع:

ويقصد بالشمولية أن يغطي التقرير كافة جوانب الموضوع ويجيب على كل التساؤلات المحتملة للقارئ وذلك توفيرا لوقت القارئ ووقت معد التقرير، فالتقرير غير الشامل يتبعه اتصالات شفهية أو كتابية بين الطرفين لاستكمال الصورة وتغطية كافة الجوانب.

كما يجب أن تكون المعلومات المعروضة في التقرير لها علاقة مباشرة بالموضوع الرئيسي ولا تتضمن أجزاء لا تهم القارئ، فإذا كنا نعد تقريرا عن تطور حركة نقل الركاب في احد المطارات تمهيدا لإعادة تنظيم خدمات الجوازات، فلماذا نعرض بيانات عن حركة نقل البضائع مثلا؟

3- الدقة وصحة البيانات:

تعتبر دقة وصحة البيانات التي يتضمنها التقرير عاملا أساسيا في الحكم على مدى جودته، ويتطلب ذلك من كاتب التقرير التأكد من المعلومات التي يعرضها، والإشارة أحيانا إلى مصدرها، وذلك حتى يكسب ثقة القارئ ويوفر له إمكانية الاعتماد على التقرير في اتخاذ قرار معين.

4- مناسبة الحجم:

بحيث لا يكون أصغر أو أكبر من اللازم، ويتوقف حجم التقرير على عدة عوامل منها:

أ - الفترة الزمنية التي يغطيها التقرير.

ب- المستوى الإداري الذي يرفع له.

ج- الموضوع الذي يتحدث عنه التقرير.

د- شعور كاتب التقرير بمدي الحاجة إلى الإسهاب أو الاختصار.

وهناك اعتقاد خاطئ يسود بين البعض، أنه كلما كان التقرير كبيراً وزادت عدد صفحاته، كلما يعطي ذلك أحساسا بالأهمية ويعكس الجهد

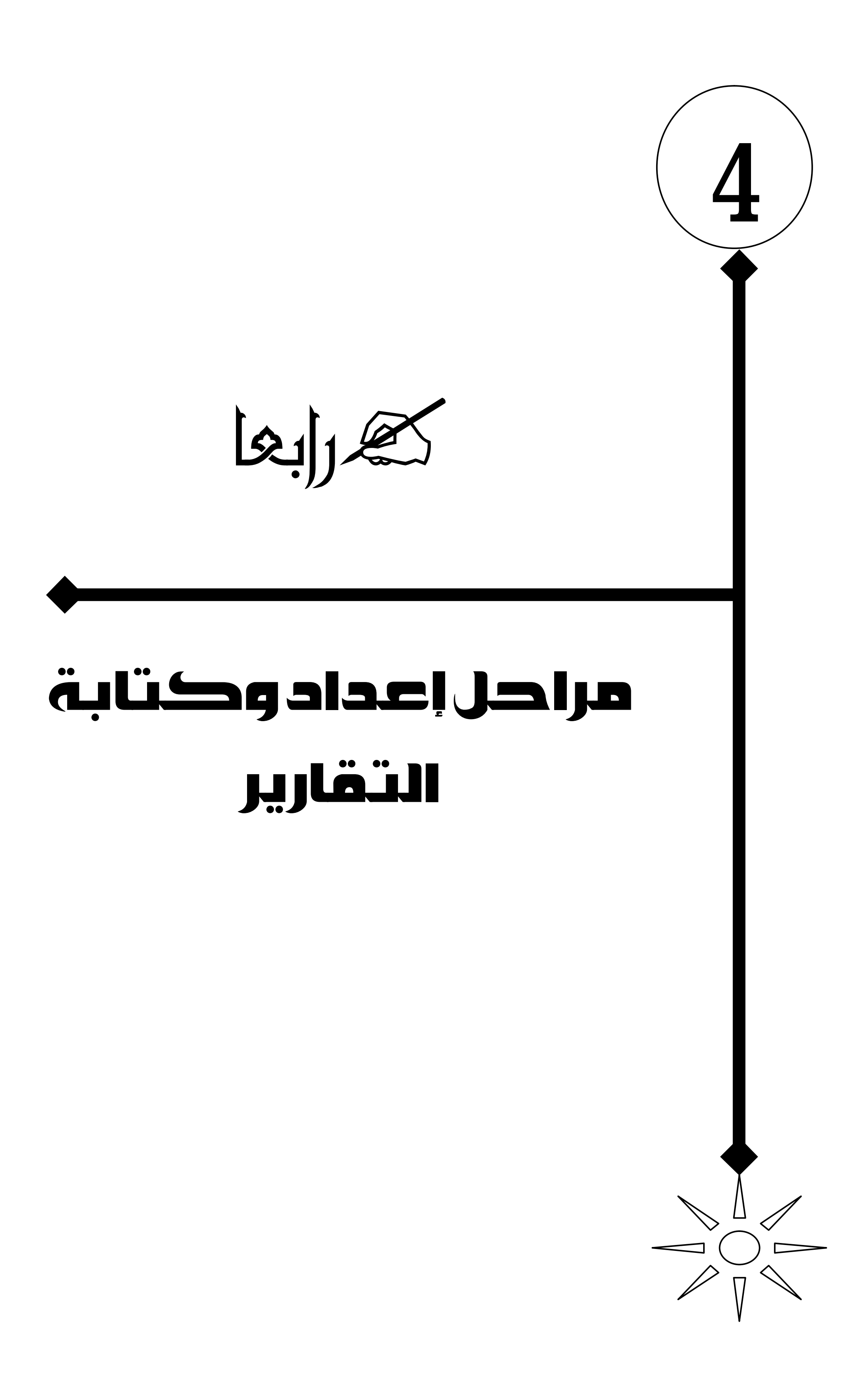
المبذول في أعداده، والعبرة هنا بالفائدة التي يحصل عليها القارئ ومدى إشباع التقرير لحاجته من المعلومات، بغض النظر عن عدد صفحاته.

5- القدرة على الإقناع:

كلما كان التقرير قادرا على أقناع القارئ بوجه نظر أو توصيات كاتبة، كلما زادت درجة جودته، ويساعد على ذلك كفاءة الكاتب وقدرته على التحليل والاستنتاج وعرض الأفكار، ولا شك أن لغة الأرقام هي دائما الأقدر على الإقناع فلا يكفي الإشارة إلى ارتفاع عدد الركاب المستمر لأحدي شركات الطيران كنتيجة لتحسن مستوى الخدمة، وإنما يجب أن يدعم ذلك بجدول يوضح عدد الركاب خلال الخمس سنوات السابقة مثلا ويظهر معدلات الزيادة السنوية.

6- أسلوب العرض:

يعتبر أسلوب العرض عاملا هاما في الحكم على جودة التقرير، حيث يساعد بشكل مباشر في تسهيل مهمة قارئ التقرير والاستفادة منه، فلا شك أن التتابع المنطقي للأفكار والتكوين الهيكلي للتقرير ووجود عناوين رئيسية وفرعية وطريقة ثابتة للترقيم واستخدام وسائل إيضاح مناسبة، كل ذلك تعتبر عوامل مساعدة لرفع كفاءة وأسلوب عرض التقرير.



مراحل إعداد وكتابة التقارير

تمر عملية إعداد وكتابة التقارير بأربعة مراحل أساسية هي:

1- مرحلة الإعداد: والتي يتم فيها تحديد أهداف التقرير والتعرف على القارئ والاستخدامات المتوقعة للتقرير.

2- مرحلة التنظيم والبناء والهيكلي: ويتم فيها تحديد ترتيب عرض المعلومات ووضع تصور لتنظيم التقرير والبناء والهيكلي له.

3- مرحلة الكتابة: ويتم خلالها صياغة المعلومات المتوافرة ووضعها على الورق وفقا للشكل السابق تصميمه للتقرير.

4- مرحلة المراجعة: حيث تتم مراجعة التقرير وتصحيح الأخطاء التي دائما تقع أثناء الكتابة، وفيما يلي نتناول بالتفصيل ما يجب أن يقوم به كاتب التقرير في كل من المراحل السابقة حتى يخرج التقرير واضحا وموجزا وكاملا ودقيقا.

أولاً: مرحلة الإعداد:

قبل الدخول في الأنشطة التفصيلية لإعداد التقرير، يجب على الكاتب أن يعرف ويحدد ما يلي:

1- الإطار العام للتقرير:

ويشمل تحديد الموضوع بوضوح وتحديد المجالات التي يغطيها التقرير Subject and Scope ويجب على الكاتب أن يتأكد من موافقة الإدارة أو الجهة

التي سيرفع لها التقرير على ذلك التحديد، بحيث يضمن ألا تكون متوقعة لشيء أخر غير الذي يجري إعداده، ويجب عند تحديد المجال الإشارة بوضوح إلى ما يدخل ضمن التقرير وما لا يدخل، فمثلا يجب أن يعرف القارئ أن التقرير يغطي أنشطة الإنتاج والمخزون ولا يغطي أنشطة البيع والترويج، أو أن الدراسة تشمل إدارات المالية والمبيعات ولا تشمل إدارة خدمات العملاء ... وهكذا.

2- الهدف من إعداد التقرير:

ويجب أن يكون واضحا ومحددا في جملة واحدة، مثل: "الهدف من إعداد هذا التقرير هو تقديم توصيات بشأن أسلوب العمل في المرحلة القادمة لمواجهة التوسعات المختلفة في نشاط الشركة"، أو قد يكون: " الهدف من هذا التقرير توضيح الأسباب التي أدت إلى تراجع مبيعات الشركة في الأشهر الأخيرة... وهكذا.

ويجب أن يقابل هذا الهدف اهتمام مشتركا لكل من القارئ والكاتب ويوصي بأنه يخدم أغراض كل منهم.

3- من هو قارئ التقرير:

وماذا يحتاج أن يعرف بحكم وظيفته، وماذا يعرف مثلا عن موضوع التقرير، وما هي المصطلحات أو أسلوب الكتابة الذي يناسبه، وماذا يفعل بالتقرير أو ما هي الإجراءات التي ستتخذ بناء عليه.

4- معلومات التقرير:

هل هي كاملة وصحيحة ومرتبطة تمام بالموضوع وتساعد على تحقيق الهدف من إعداده، وهل تقع كلها تحت سيطرة كاتب التقرير ويمكنه البدء في الكتابة.

ثانياً: مرحلة التنظيم والبناء الهيكلي:

يتم في هذه المرحلة تصميم وتحديد ما يلي:

1- **المنطق العام للتقرير Overall Logic** والأفكار الرئيسية وارتباطها بموضوع التقرير، ووضع العناوين الرئيسية المناسبة والعناوين الفرعية لكل عنوان رئيسي والتأكد من تسلسلها المنطقي داخل التقرير وارتباط النتائج التي تم الوصول إليها بالحقائق المجمعة.

2- **الهيكل العام للتقرير Overall Structure** الذي يجب أن يتضمن ثلاثة أجزاء أساسية:

أ - **بداية التقرير**، وتشتمل على:

1- صفحة الغلاف.

2- صفحة المحتويات.

3- قائمة توزيع النسخ.

4- إجراءات التعديل (بعض التقارير).

5- المقدمة.

6- ملخص الإدارة.

ب- **صلب التقرير**: وتختلف محتوياته باختلاف موضوع التقرير، ففي تقارير متابعة نشاط معين مثلا:

1- الإنجازات الحالية.

2- مقارنة بالمعايير أو الخطة الموضوعة.

3- تحليل لأسباب الانحرافات أن وجدت.

ج- **الخاتمة: وتشتمل على:**

1- التوصيات.

2- الفهرس.

3- الملاحق.

3- مراجعة المادة وتقرير:

أ - ماذا يعرض في صلب التقرير؟

ب- ماذا يعرض في الملاحق؟

ج- درجة التلخيص المناسبة.

ثالثاً: مرحلة الكتابة:

على الرغم من أهمية مرحلتي الإعداد والبناء الهيكلي للتقرير، إلا أنهما غير كافيتين لضمان إنتاج تقرير جيد من المحاولة الأولى، وعادة ما يتطلب الأمر من كاتب التقرير كتابة مسودة أو أكثر قبل الوصول للشكل النهائي للتقرير، ولعل أصعب مهمة دائماً هي كتابة المسودة الأولى، وتسهيلا على

الكاتب فإنه ينصح بعدم أعطاء اهتمام كبير في هذا الوقت بقواعد اللغة أو أسلوب الكتابة، حيث أنه من المرجح أن تخضع هذه المسودة لتعديلات كثيرة.

ويجب أن يراعي كاتب التقرير في مرحلتي الكتابة ما يلي:

1- أن يكون التقرير واضحا وملخصا وكاملا ودقيقاً.

2- أن تكون الفقرات قصيرة ويتضمن كل منها موضوعا واحدا.

3- أن يكون الانتقال من فقرة لأخرى بسلاسة ويسر.

4- اختيار أسلوب الكتابة المناسب للقارئ.

5- استخدام وسائل الإيضاح المناسبة للمعلومات التي تعرض.

رابعاً: مرحلة المراجعة:

هناك الكثير من القراء الذين يحكمون على التقرير ليس فقط وفقا لمحتوياته ولكن أيضا وفقا لمظهره، وأحيانا ما تؤثر بعض الأخطاء الهجائية البسيطة أو في طريقة العرض على قرار قبول أو رفض التوصيات الواردة في التقرير، وعلى ذلك فإنه ينصح دائماً بمراجعة التقرير مراجعة دقيقة، وخاصة في المراحل التالية:

1- عند إعادة كتابة المسودة الأولى، حيث يجب التأكد من:

أ - مناسبة أسلوب الكتابة للقارئ.

ب- تطبيق القواعد العامة للكتابة.

ج- وضوح القواعد العامة للكتابة.

د- منطقية وتنظيم التقرير.

هـ - صحة هجاء الكلمات ومراعاة قواعد اللغة.

و- تركيب الجمل والفقرات.

ز- الترقيم وعنونه الأجزاء.

ح- إتباع المعايير النمطية للكتابة الموجودة بالمنشأة.

2- قبل طباعة المسودة الأخيرة، حيث يجب التأكد من:

أ - وضوح العناوين الرئيسية والفرعية.

ب- ترقيم الصفحات.

ج- صحة استخدامات العلامات(الفصلة، النقطة، علامة التعجب، علامة الاستفهام،.الخ).

د- صحة صفحة المحتويات.

هـ - وجود عناوين الأشكال والرسومات والجداول.

و- الإشارات المرجعية الداخلية.

3- قبل توزيع التقرير: حيث يجب التأكد من:

أ - جودة الإخراج والشكل العام للتقرير.

ب- جميع النسخ كاملة وتحتوي على الملاحق.

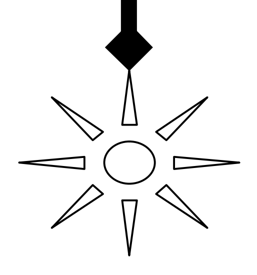
ج- أرفاق خطاب أو مذكرة داخلية مع كل نسخة يحدد بها بوضوح المطلوب من القارئ حسب موضوع التقرير فقد يكون:

- الإطلاع أو العلم أو الإحاطة.
- الحفظ والاستفادة منه عند اللزوم.
- إبداء الرأي أو الإفادة.
- الموافقة على التوصيات أو المقترحات.
- الدراسة تمهيدا للمناقشة.

5



الاختلافات الإدراكية وأثرها في العلاقة بين أطراف التقرير



المقصود بالإدراك:

الإدراك هو عملية استقبال المثيرات الخارجية وتفسيرها بواسطة الإنسان تمهيدا لترجمتها إلى معان ومفاهيم تعاون في اختيار السلوك، وبمعني أكثر تحديدا فإن عملية الإدراك المتكاملة تتم كالأتي:

أ - يشعر الإنسان بالمثيرات الخارجية ويستقبلها من خلال الحواس الأساسية.

ب- يختزن الإنسان في ذاكرته معلومات ومعاني كثيرة نتيجة لخبراته السابقة وإدراكه لأشياء سبق استشعارها.

يقارن الإنسان ما تم استقباله من مشاعر جديدة بالمعلومات والمعاني المختزنة في ذاكرته، ومن ثم يكتشف معان جديدة لها ويصفها في تكويناتها المناسبة.

لاحظ ما يلي..

1- أن استمرار استقبال الفرد لمثيرات من ذات المصدر لفترة ما ينتج عنه انخفاض الإحساس أو الشعور بذلك المصدر.

2- تتأثر عملية تحويل المشاعر إلى معان عدة عوامل منها: البيئة المادية والاجتماعية للفرد، التركيب الفسيولوجي للإنسان، رغبات وحاجات الفرد – تجارب الفرد وخبراته الماضية.

وعلى الرغم من الاختلافات الواضحة في مدركات الأفراد المختلفين، إلا أن هناك بعض الأسس العامة والمشتركة فيما يدركون.

فالأفراد جميعا لهم نفس الجهاز العصبي، كما أن كثيراً منهم يشتركون في الحاجات والرغبات التي يشعرون بها، كما أن الأفراد قد يواجهون ذات المواقف والمشاكل، وعلى هذا نرى أن العالم الإدراكي للأفراد من ثقافة معينة يميل إلى التشابه.

وفي سبيل دراسة العالم الإدراكي للأفراد المختلفين يفترض معد التقارير دائما صعوبة الوصول إلى المدركات الشخصية للأطراف الأخرى من وجهة نظرهم وليس كما يتصورها هذا المعد.

العوامل الذاتية التي تؤثر في الإدراك:

تتأثر عملية الإدراك بعوامل عديدة ومختلفة، ورغم ما للعوامل الاجتماعية والبيئية من تأثير واضح على تحديد الإدراك، إلا أننا يمكن أن نحدد العوامل الذاتية الأساسية التي تؤثر في عملية إدراك الأفراد عموما في:

1- الحالة الذهنية.
2- التوقع.
3- الخبرة الماضية.
4- الرغبات.
5- الدور الاجتماعي.
6- المركز الاجتماعي.
7- الحالة المزاجية.

أهم الفروض التي تساعد على تفسير عملية الإدراك :

تطورت دراسة الإدراك والتفكير تطورا سريعا في السنوات الأخيرة ونتج عن ذلك عدة فروض أساسية على تفسير تلك العملية العامة والمؤثرة على سلوك الأطراف الأخرى للتقرير ومنها:

أ - ينظم الفرد مدركاته بطريقة اختيارية.

ب- يميل الفرد إلى تنظيم مدركاته في مجموعات متناسقة.

ج- أن صفات أو خصائص أي جزء مما يدركه الفرد إنما تتحدد بخصائص مجموعة المدركات التي تضم هذا الجزء.

د- أن التغير في المدركات والأفكار ينشأ بسبب التغير في المعلومات التي يحصل عليها الفرد والتغير في حاجاته.

هـ - التغير في المدركات يتأثر جزئياً بخصائص المدركات الحالية.

و- يتأثر تغيير المدركات بصفات الفرد الشخصية.

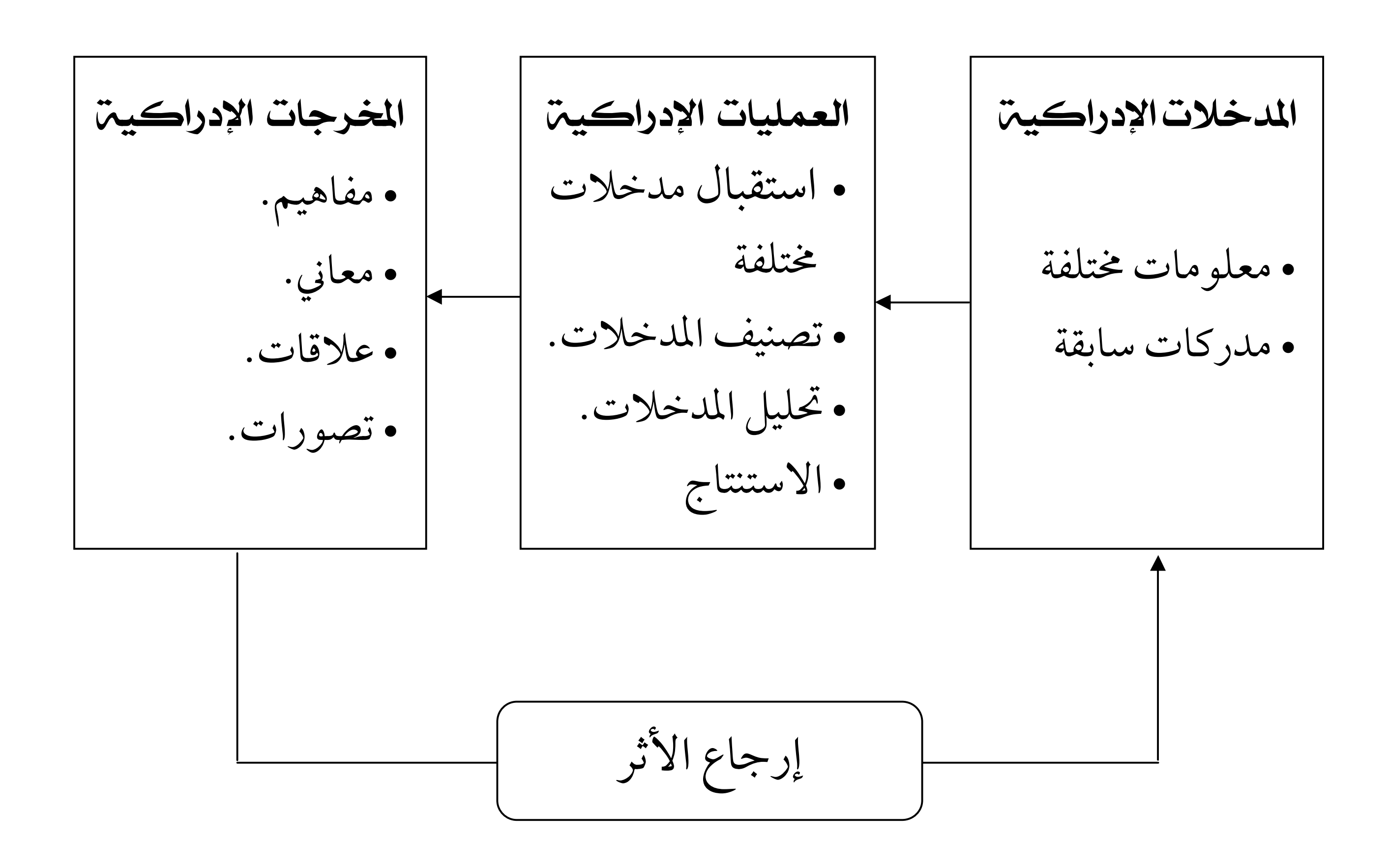
الجوانب الاجتماعية في الإدراك :

يتأثر إدراك الفرد بعوامل ذاتية وعوامل اجتماعية، وتؤدي العوامل الاجتماعية دور مزدوجا في تكوين المجال الإدراكي للفرد، الدور الأول أنها تمثل مصدرا للمعلومات، والدور الثاني أنها تساعد الفرد في تخفيض الغموض الذي يعانيه من بعض المدركات فيضطر إلى أراء الآخرين وتجاربهم لتفسير معاني المدركات.

الإدراك باعتباره نظاما فرعيا:

يمكن التعبير عن الإدراك في شكل نظام فرعي يختص بعمليات سلوكية محددة ويتفاعل مع نظم فرعية أخرى داخل النظام السلوكي الآلي.

ويتكون نظام الإدراك شأنه شأن أي نظام آخر من أجزاء ثلاث هي: المدخلات ، العمليات ، المخرجات، كما هو واضح في الشكل التالي:



الخطأ في الإدراك:

على ضوء ما تقدم عرضه، يتضح أنه إذا أخطأ الفرد في إدراك واحدا أو أكثر من المدخلات الواردة إلى نظامه الإدراكي (كالمعلومات الواردة في التقرير) فأن النتيجة هي تكوينه لمفاهيم ومعان وتصورات وعلاقات خاطئة، ومن ثم فأن أنماطه السلوكية سيعتريها في النهاية أوجه عديدة للقصور، وهو ما لا يساعد على تحقيق ما ينشده من تطلعات وآمال.

علاقة الإدراك بالتقارير الإدارية:

يترجم الأشخاص الشيء نفسه لطرق مختلفة حسب خبرتهم السابقة، ومثال ذلك المشرف الذي يلاحظ بعض العاملين يضحكون، فبالنسبة للمشرف الذي يعتقد أن العمل يجب أن يكون مؤلما حتى يكون منتجا، فأن الضحك يعني أن الوقت يضيع سدي وربما أن العمل الموكول إلى هؤلاء العاملين بسيط جداً.

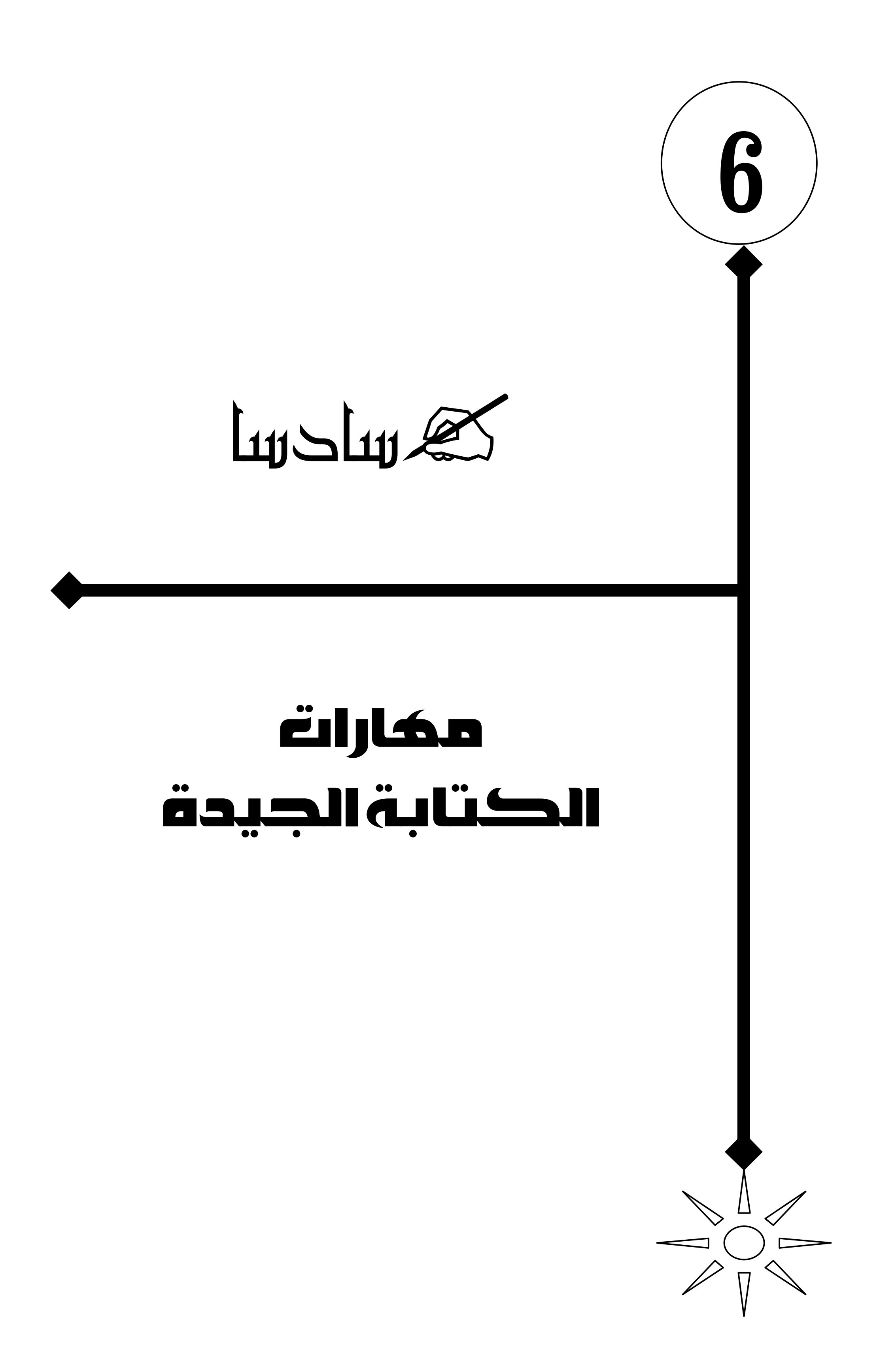
وبالنسبة للمشرف الذي يعتقد أن العاملين الراضيين بجد أكبر فأن الضحك يعني أنه ناجح في عمله كمدير، وبالنسبة للمشرف الذي يكون غير مطمئن شخصيا على مركزه، فأن الضحك يعني استهزاء العمال به.

ومن ناحية أخرى فأن المجموعة التي ينتمي إليها الشخص تميل إلى تحديد تفسيره للمعلومات الواردة في التقارير التي ترفع إليه، وهذا ما يوضح عيب الاتصالات التي تقوم بها الإدارة عن طريق الشعارات والملصقات

وغيرها لتنبيه العامل إلى ناحية الأمن الصناعي أو تقليل خسائر العوادم أو تقديم الاقتراحات أو غيرها، لأنه تكون موجهة إلى العاملين كأفراد في حين أن المعتقدات ووجهات النظر الإنسانية تحددها المجموعة، ولذلك إذا رأي زملاء العامل أن المشرف غير عادل ومتعسف فأن الاحتمال القوي هو أن العامل سينتمي إلى هذا الرأي.

ولما كانت العوامل الفردية تختلف بين الأفراد، فمن المتوقع أن يتباين إدراكهم وأن تختلف معاني الأشياء لديهم فيصبح أمامه عقبة في سبيل فهم المعلومات التي تتضمنها التقارير المختلفة وبالتالي عقبة في سبيل الاتصال.

وكم من مواقف اختلفت فيها الإدارة العليا من العاملين في أدني المستويات التنظيمية، ولا شك أنه كلما زاد البعد بين الإدارة العليا والعاملين كلما زاد التباين في إدراكهم للأشياء والأمور، ومن ثم فأن التقريب بينهما عن طريق الاتصال الحر من أهم وسائل الاتصال التي تعمل على نقل سياسات الإدارة وأهدافها إلى العاملين، كما تعمل على تحقيق التفاعل بين فئات العمل المختلفة فتصبح هناك لغة مشتركة يتفاهم بها أفراد المنظمة.


6
سادسا
مهارات
الكتابة الجيدة

أولاً: لغة التقرير:

التقرير وصف لحالة معينة، قد يكتب في صيغة أسطر، وقد يحتاج إلى دراسة مطولة، وهو في كلتا الحالتين لابد أن يستوفي حظه من اللغة السليمة والكتابة الصحيحة حتى يتمكن كاتبه أن يؤدي به المعنى المطلوب، وإلا أصبح ألفاظ غامضة لا تعبر عن شيء، فكلما كانت لغة التقرير سليمة كان التقرير واضحا ومؤديا لمعناه.

ولكي تكون لغة التقرير سليمة، ولكي يكون واضحا لابد من توافر العناصر التالية:

1- الخط الحسن.

2- الالتزام بقواعد علم النحو.

3- تحاشي الأخطاء الإملائية.

4- البعد عن الصياغة الانفعالية غير الدقيقة غير المحددة.
مثال: ضخمة .. كارثة ... مغالي ... رهيبة... فادحة.

5- الابتعاد عن الألفاظ الصعبة أو غير الشائعة عند كتابة التقرير، فكل كلمة صعبة أو غير شائعة عادة ما يوجد ما يعادلها أو ما يساويها من الكلمات البسيطة الشائعة.

6- تجنب تكرار بعض الكلمات دون داع وخاصة في أول الفقرات الجديدة التي يتضمنها التقرير.

مثلاً: كان تبدأ كل فقرة بكلمة: الواقع.. أو/ والحقيقية .. حيث أن .. هذا يؤدي إلى ملل القارئ.

7- الفصاحة والبلاغة.. ولا يعني هذا اللجوء إلى الكلمات الأدبية المنمقة وإنما تعني الفصاحة الوضوح التام بحيث لا يلتبس معنى بمعنى، أما البلاغة فهو وضع الكلام في مكانه المناسب.. كما يقال: "تناسب الكلام مع مقتضي الحال".

8- الطول المناسب للتقرير، فلا يجب أن يكون تقريرك طويلا مملا أو قصيرا مثلاً، فيجب أن يكون لكل جملة وظيفتها التي تؤديها ولكل كلمة معناها.

9- تجنب الأخطاء الشائعة.. ومن أمثلتها:

أ - عدم إرجاع الضمائر إلى أصحابها كأن تقول: أن المدير والسكرتير قد تقابلا فقال له حدث كذا وكذا.. هنا من الذي قال لمن؟

ب- الطول في الجمل، فقد يذكر الكاتب أول الجملة ولا ينتهي منها إلا بعد كلام طويل يكون القارئ قد نسى كلامه، ما هو المقصود من هذا الكلام.

ج- استبدال حرف بآخر قريب منه في المنطق ولكنه يبعد عنه في المعنى، مثلا كلمة (ذكي) بالذال تختلف عن كلمة (زكي) فالأولى تعني توقد الذهن، والثانية تعني الطهارة والعفة والنظافة...، وأيضا التزكية، التذكية، فالأولى تعني التأييد والشهادة، والثانية تعني الذبح الشرعي للطير والحيوان.

د- عدم وضع نقطتين على تاء التأنيث المربوطة لتمييزها عن الهاء التي هي ضمير المفرد الذكر.

مثلاً: أعطيت فلانا الأمر كتابة، فإذا لم تضع النقطتين كان المعنى كأنك أعطيت فلانا كتابه.

هـ- بالإضافة إلى ما سبق فهناك كثير من الكلمات والأخطاء الشائعة مثلاً: (يعتذر فلان عن حضور الجلسة) والصحيح أن يقال: (يعتذر فلان عن عدم حضوره الجلسة) لأن عدم الحضور هو السبب في الاعتذار وليس الحضور نفسه.

ثانياً: علامات الترقيم والوقف وأهميتها في الكتابة:

وهي تستخدم لتمييز أجزاء الكلام المكتوب بعضه عن بعض أو لتنويع الصوت عند قراءته.. وأهم هذه العلامات وكيفية استخدامها هي:

العلامة	الاستخدام
الفصلة (،)	لتمييز الكلام عن بعض في الجمل المتصلة. مثلاً: أشترى التاجر البضاعة، ثم حملها إلى مخزنه، بعد أن دفع الثمن، ...وهكذا.
الفصلة المنقوطة (؛)	وتوضح بين الجمل الطويلة، خاصة بين جملتين تكون أحدهما سببا في حدوث الأخرى. مثلاً: وأصر أحد الشركاء على ألا يتصرف قبل توقيع عقد الشركة؛ ليثبت حقه في كل معاملاتها؛ حفاظا على أمواله.
النقطة (.)	وتعني الوقف وتوضع في نهاية الجمل التامة دلالة على تمام المعنى.
النقطتان (:)	وتوضعان لتوضيح ما بعدهما وتميز ما قبلهما. مثلاً: قال الرئيس لمرؤوسيه: .... كتب إلى إدارة الشركة يقول: ....

العلامة	الاستخدام
علامة الاستفهام (؟)	توضع في نهاية الجمل الاستفهامية مثل: كم عدد الركاب على خطوط الشركة هذا الشهر؟
علامة التعجب (!)	توضع في نهاية الجمل التي تعبر بها عن فرح أو خوف أو تعب أو دعاء. مثلاً: عجبا لما تقول! هل صرفت الشركة كل هذا المبلغ!
القوسان ( )	توضع بينهما الجمل المعترضة خارج السياق. مثلاً: قال رسول الله ﷺ: .... وتستخدم أيضا للتحذير والتفسير.. مثلاً: - تركت الرسالة (وإياك ألا تردها) في درج مكتبك. - لقد طفح الكيل (أي زاد بصورة لا تحتمل).
علامات التنصيص ("")	ويوضع بينها كلام ينقل بنصه.
الشَرطة (-)	وتوضع بين ركني الجملة إذا طال الجزء الأول. مثلاً: وتقدم السادة رؤساء الأقسام والسادة الموظفون وعدد كبير من العمال - ليعطي كل منهم صوته في الانتخابات العامة.

العلامة	الاستخدام
	كما توضع في تنسيق الحوار بين أثنين مثل: قال رئيس الشركة للمندوب التجاري: - ألم .... فأجابه المندوب: - ....
الشرطتان (- -)	وتوضع بينهما الجمل الاعتراضية. مثلاً: قام السيد رئيس مجلس الإدارة - تنفيذا لبنود اللائحة - باعتماد..
علامة الحذف (...)	وتوضع مكان المحذوف من الكلام للاقتصار على المهم منه، مثل: - نظرا لسوء معاملته وعدم مواظبته على العمل .... و .... إلخ فقد تقرر حرمانه من الأرباح.

ثالثاً: الهمزة:

تقع الهمزة في أول الكلمة أو في وسطها أو في آخرها، وهي تكتب إما على (ألف) أو (واو) أو (ياء) أو (مفردة).

1- الهمزة في أول الكلمة:

إذا وقعت في أول الكلمة كتبت ألفا مطلقا (أي في جميع الأحوال) سواء كانت همزة قطع (أي يراعي في نطقها تحقيق الهمزة) مثل أخذ، أمر، أمين أو همزة وصل (يراعي تحقيق الهمزة في نطقها) مثل العلم، اتحاد ، استسلام ، استفهم ، ويراعي ذلك في الأفعال والأسماء والحروف على السواء.

2- الهمزة في وسط الكلمة:

تكتب إما على الألف ، أو واو ، أو ياء ، أو مفرده ، وتعد الكسرة من أقوى الحركات تليها الضمة تليها الفتحة.

أ - فإذا وجدت الكسرة على الهمزة أو على الحرف الذي قبلها، كانت الغلبة للكسرة فتكتب الهمزة على ياء مثل: (أسئلة ، مئذنة).

ب- وإذا وجدت الضمة على الهمزة أو على الحرف الذي قبلها، كانت الغلبة للضمة فتكتب الهمزة على واو مثل : (مؤمن ، التثاؤب، ... الخ).

ج- إذا وجدت الفتحة على الهمزة أو على الحرف الذي قبلها تكون

الغلبة للفتحة فتكتب الهمزة على ألف مثل: (سأل – يسأل – يألف – مأرب – مسألة).

د- ما تكتب مفردة:

- الهمزة المضمونة أو المفتوحة بعد واو ساكنة أو مشددة مثل: (إن وضوءك).
- المفتوحة بعد ألف مد مثل : (تساءل – تفاءل – تضاءل – عباءة).
- المفتوحة بعد ساكن صحيح وما بعدها ألف التثنية أو ألف التنوين مثل (رداءاته – براءات .. الخ).

3- الهمزة في آخر الكلمة:

تكتب الهمزة المتطرفة على حرف مناسب لحركة ما قبلها:

- المفتوح ما قبلها تكتب على ألف (قرأ – نبأ من سبأ).
- والمضمون ما قبلها تكتب على واو مثل (يجرؤ - يناطؤ).
- والمكسور ما قبلها تكتب على ياء مثل: (لم يجيء).
- والساكن ما قبلها تكتب مفردة (جزء – شيء – رداء – وضوء.. إلخ).
- والواو المشددة المفتوحة تكتب الهمزة على ألف مثل : (بدأ .. إلخ).

رابعاً : العدد وأحكامه :

هناك عدد من القواعد التي تحكم كتابة الأرقام وهذه القواعد هي:

العدد 1 ، 2:

لا يذكر المعدود بعدهما: فلا يقال واحد ريال ولا اثنان ريالات وإنما يقال ريال وريالان اثنان، وليرة واحدة، وليرتان اثنتان، وتجب فيهما: مطابقة المعدود في التذكير المعدود ويصح أن نستغني عنه فنقول ريال فقط وريالان فقط.

من 3 إلى 10 :

تخالف المعدود في التذكير والتأنيث ويأتي المميز بعدها جمعا مضافا إليه العدد : ثلاثة جنيهات ، تسعة جنيهات (فجنية مذكر والعدد مؤنث)، ثلاث ليرات، تسع ليرات (فليرة مؤنث والعد مذكر).

11 ، 12 :

يطابقان المعدود في التذكير والتأنيث ويكون المميز بعدد مفردا منصوبا: أحد عشر جنيها: فأحد مذكر وعشر مذكر وجنيها مذكر، أحدي عشر ليرة: فأحدي مؤنث وعشرة مؤنث وليرة مؤنث، أثنا عشر جنيها: أنثا مذكر وعشر مذكر أثنتا عشر ليرة: أثنتا مؤنث وعشرة مؤنث وليرة مؤنث.

من 13 إلى 19 :

الاسم الأول يخالف المعدود والثاني يوافق ويذكر الميز بعد العدد المركب مفردا منصوباً:313 ثلاثة عشر جنيها (3 يخالف 10 دقائق) ، 19 تسع عشرة ليرة (9 تخالف و 10 توافق).

من 20 إلى 90:

لا تتغير لتأنيث المعدود أو تذكيره ويكون المميز بعدها مفردا منصوبا: 20 عشرون جنيهاً، 30 ثلاثون ليرة، 50 خمسون جنيهاً ، 90 تسعون ليرة ، وإذا ذكرت الآحاد معها قدمت وعطفت عليها العقود وتعطي الآحاد هنا حكمها مفردة: 21 واحد وعشرون جنيهاً، 21 إحدى وعشرون ليرة، 22 اثنان وعشرون جنيها، 22 اثنتان وعشرون ليرة، 25 خمسة وعشرون جنيه ، 25 خمس وعشرون ليرة.

من 100 إلى 1000:

لا يتغير لفظهما ويذكر المميز بعدهما مفردا مضافا إلى العدد، مائة جنيه، مائة ليرة، ألف جنيه، ألف ليرة.

دور البيانات والمعلومات بالنسبة للمستويات الإدارية

تحتاج جميع المستويات الإدارية في المنظمة إلى بيانات ومعلومات متنوعة لخدمة أغراضها في التخطيط والتنظيم والرقابة وصنع القرارات في مختلف المجالات الوظيفية كالإنتاج والتسويق و الأفراد، وللربط بينها وبين البيئة المحيطة.

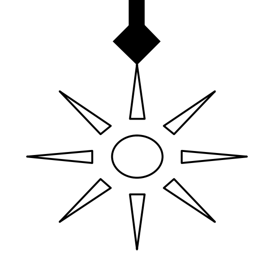
غير أن تلك الاحتياجات من البيانات والمعلومات تختلف طبقا للمستويات الإدارية للمنظمة (إدارة عليا – إدارة تنفيذية – إدارة عمليات)، فكلما تدرجنا إلى المستويات الإدارية العليا في التنظيم كلما احتاجت الإدارة إلى بيانات ومعلومات مركزة وملخصة في شكل تقارير حتى تتمكن الإدارة من تفهمها واتخاذ التصرفات والقرارات المناسبة بأقصى سرعة ممكنة.

ومن ناحية أخرى تزداد درجة التفصيل في المعلومات كلما اتجهنا إلى المستويات الإدارية.

7

سابعاً

مهارات
جمع وترتيب وعرض
البيانات والمعلومات



البيانات والمعلومات:

تشير البيانات إلى الحقائق والأرقام والحروف والكلمات والإشارات التي تعبر عن فكر أو شيء ما أو موقف محدد كأرقام المبيعات وأرقام الإنتاج .. إلخ.

أما المعلومات فهي حقائق منظمة تفيد مباشرة في اتخاذ القرارات وتشير إلى ناتج تشغيل البيانات التي تصف أحداث العمليات التي تقع في المنظمة وإخراجها في شكل له معني للمستقبل (الإدارة) مثل معدل دوران البضاعة، نسبة السيولة .. إلخ.

ولابد أن تتوافر في المعلومات الخصائص التالية:

أ - الدقة.

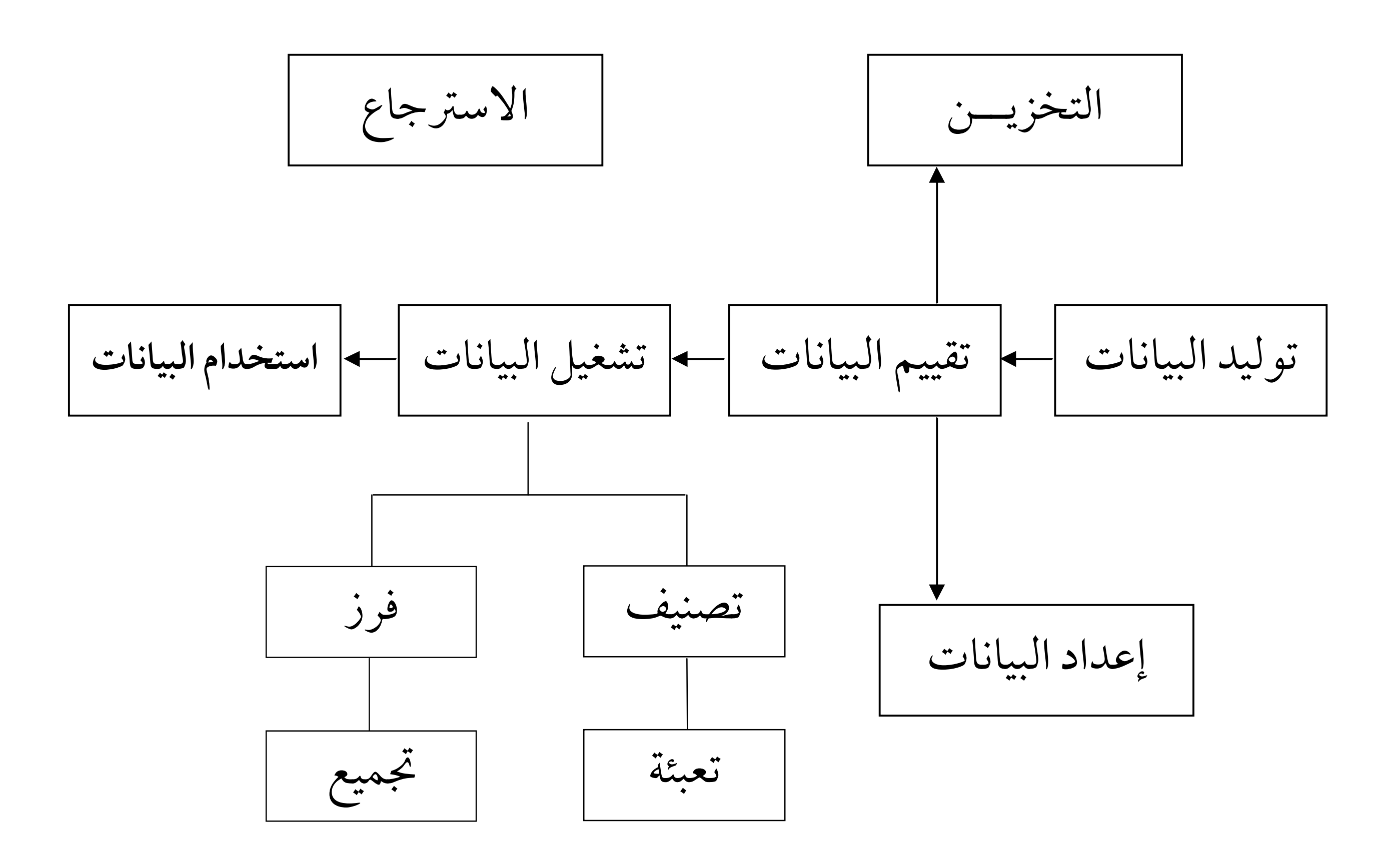
ب- ارتباطها باحتياجات المستفيدين.

ج- الشمول.

د- التوقيت المناسب.

البيانات	المعلومات
- حقائق غير منظمة لا تفيد مباشرة في اتخاذ القرارات.	- حقائق منظمة تفيد مباشرة في صناعة القرارات.
- بمثابة مادة خام في نظام المعلومات.	- بمثابة المنتج في نظام المعلومات.
- مدخلات لنظام المعلومات.	- مخرجات لنظام المعلومات.

دورة حياة



أ- توليد البيانات:

وهي المرحلة التي يتم فيها خلق البيانات ويمكن توليد البيانات بواسطة الفرد من خلال الملاحظة أو بواسطة الآلة.

ب- تشغيل البيانات:

بمجرد خلق البيانات بعد توليدها يتم إجراء مجموعة من الخطوات اللازمة لتشغيلها منها: التخزين ، التحويل إلى صور أو وسائل للعرض أو التخزين – النقل من مصادرها إلى التخزين ثم إلى التشغيل ثم إلى الاستخدام ،

فالتخزين ثانية – التشغيل (التصنيف والفرز وإجراء العمليات الحسابية والتسجيل والتجميع).

جـ استخدام البيانات:

حيث يتم إرجاع المعلومات التي تم الحصول عليها إلى مراكز اتخاذ القرارات حسب احتياجاتها.

وترتكز القيمة الفعلية للبيانات التي تم تشغيلها وتحويلها إلى معلومات على عدد من المعايير للحكم على فائدتها للاستخدامات المختلفة: دقة هذه المعلومات، ودرجة الاعتماد عليها، وتوقيت الحصول عليها، وتكلفة تخزينها، وعلى ذلك فهناك حاجة مستمرة إلى مراجعة محتويات ملفات البيانات لحذف البيانات غير الهامة.

التقارير وعلاقتها بالبيانات:

تعتبر التقارير من أهم صور عرض البيانات بعد تحويلها إلى معلومات، ومن ثم فكلما أردنا تقريرا كافيا صالحا ومفيدا فنيا وشكليا وموضوعيا كلما اقتضى الأمر جمع أكبر قدر من البيانات بطريقة صحيحة ثم عرضها في شكل مناسب.

وتتمثل مراحل إعداد التقرير في:

1- جمع البيانات المرتبطة به.

2- تفريغ البيانات وتبويبها.

3- تحليل البيانات.

4- استخراج النتائج والتوصيات.

5- كتابة التقرير ونشره.

أنواع البيانات:

تنقسم البيانات اللازمة لإعداد التقرير الإداري (خاصة التقرير غير الموجز) إلى بيانات ثانوية و/ أو بيانات أولية:

أ- البيانات الثانوية أو التاريخية:

وهي البيانات التي سبق جمعها وتسجيلها في سجلات المشروع أو نشرها بواسطة إحدى الهيئات أو أحد الباحثين (أي بيانات ثانوية داخلية وخارجية)، ويراعي عند استخدام ذكر مصدرها والتأكد من مجالها الزمني والجغرافي والتأكد من التعارف والمصطلحات المستخدمة.

ب- البيانات الأولية:

وهي البيانات التي يقوم معد التقرير نفسه (الباحث) بملاحظتها أو جمعها عن طريق الاستقصاء، وهي تكمل النقص في البيانات الثانوية، وتعالج تقادمها والأخطاء فيها، ولا تلجأ إليها إلا في حالة انعدام البيانات الثانوية أو قصورها.

ومن ناحية أخرى يمكن تصنيف البيانات الثانوية والأولية إلى:

1- بيانات أسمية أو وصفية:

وهي تقيس صفات ولا تأخذ شكل رقمي وتستخدم في تصنيف الأشخاص مثل (ذكور/ إناث).

2- بيانات ترتيبية:

وهي تستخدم في التصنيف والترتيب معا مثل التقديرات (ممتاز – جيد جداً – جيد – مقبول – ضعيف).

3- بيانات دفترية:

وهي تأخذ قيما رقمية تعكس ترتيبها مما يفيد في المقارنة مثل (معدل التضخم خلال السنوات الثلاث الأخيرة في إحدى الدول 10 ٪ ، 20 ٪ ، 30 ٪).

4- بيانات متناسبة:

وهي بيانات لها قيم رقمية تفيد في المقارنة وأيضاً الاستنتاج، مثل (س طوله 150سم، وص طوله 200 سم : إذن ص أطول وطوله + 1.5 مرة طول س).

أساليب جمع البيانات:

يتم جمع البيانات الثانوية من مصادرها الداخلية والخارجية عن طريق نماذج يتم إعدادها لهذا الغرض، أما البيانات الأولية (الميدانية) فيقوم معد التقرير بجمعها عن طريق الملاحظة (الشخصية أو الآلية) أو عن طريق الاستقصاء أو عن طريق المقابلات المتعمقة.

هذا ويعتمد الاستقصاء على توجيه أسئلة لمن تتوفر فيهم البيانات وتدوين إجاباتهم عليها في قائمة الأسئلة، وقد يتم الحصول على هذه الإجابات عن طريق البريد أو المقابلة الشخصية أو التليفون.

ويرتبط بتجميع البيانات ميدانيا ضرورة تحديد مجتمع الدراسة، أي المفردات التي تتوافر لديها البيانات المطلوبة لإعداد التقرير.

وهناك أسلوبين لدراسة هذا المجتمع:

أ- أسلوب الحصر الشامل: ويعني الحصول على العينات اللازمة من جميع مفردات مجتمع الدراسة.

ب- أسلوب العينة: بمعني اختيار جزء من المجتمع يتم من خلاله الحصول على البيانات المطلوبة.

وتتوقف المفاضلة بين الأسلوبين على ثلاثة معايير أساسية هي:

أ- التكلفة

ب- الجهد

ج- الوقت

وهناك نوعان رئيسيان من العينات: العينات الاحتمالية ، وهي العينات التي يكون لكل مفرده من مفردات المجتمع نفس الفرصة في الاختبار في العينة باحتمال محدد، والعينات الاحتمالية وهي العينات التي لا تكون لكل مفردة من مفردات مجتمع البحث نفس الفرصة للاختبار في العينة.

بالنسبة للعينات الاحتمالية، هناك عينات عشوائية بسيطة وعينات طبقية وعينات منتظمة وعينات مسافة، أما العينات غير الاحتمالية فتشمل العينات الميسرة والعينات التحكمية وعينات الحصص.

ويفضل استخدام العينة العشوائية البسيطة إذا كان مجتمع البحث متجانس وكان هناك إطار كامل بمفرداته، والعينة الطبقية إذا كان لمجتمع غير متجانس مع توافر الإطار المشار إليه والعينة المنتظمة في حالة وجود أو عدم وجود إطار وفي حالة التجمعات، وعينة المسار في حالة عدم وجود إطار مع توافر خرائط مساحية، وعينة الحصص في حالة مجتمع غير متجانس وتوافر بيانات عن توزيع مجتمع الدراسة على الخصائص المطلوب دراستها مع الاعتماد على عينة غير احتمالية.

8

ثامنا

أساليب إعداد وكتابة المذكرات



مقدمة:

تعتبر المذكرات من أهم أنواع الكتابة الإدارية للاتصال داخل المؤسسات ويمكن وصف المذكرة بأنها رسالة موجزة تنقل بيانات وحقائق تتعلق بموضوع واحد من مستوى إداري إلى مستوى أعلى.

أولاً: تعريف المذكرة:

المذكرة تمثل نوعا من التقارير صغيرة الحجم "عادة لا تتعدي صفحة أو صفحتين"، وهي شائعة الاستخدام في مختلف المنشآت الحكومية والتجارية على اختلاف أنواعها، وعادة ما تعد هذه المذكرات لكي ترفع إلى من يشغلون المناصب الإدارية العليا.

ثانياً: أساليب المذكرات:

أن التبادل الشفوي للمعلومات قد يفقد الدقة في البيانات المنقولة ولا تسمح ظروف العمل الحالي بعده لقاءات شخصية لشرح وجهات النظر في الموضوعات التي يتطلبها سير العمل. لذلك تعتبر المذكرات أفضل وسيلة في الوقت الحاضر لعرض الكثير من الموضوعات واقتراح الإجراء اللازم بشأنها.

ثالثاً: الشكل العام للمذكرة:

1- أسم الإدارة:

ويكون عادة مطبوعا في أعلى الورقة المخصصة للمذكرة بحروف جميلة وشكل مناسب مع الوضوح وذكر رقم التليفون والعنوان البرقى وكل المعلومات الضرورية حتى يمكن الرد على هذا العنوان فأن ذلك يساعد على توجيه الرد إلى الجهة المختصة ويضمن عدم تأخيره أو صياغته.

2- العنوان:

وهو الإدارة أو الجهة أو المسئول المرفوعة إليه المذكرة، وتعني أن يكتب في أعلى المذكرة ما يأتي:

مذكـــرة

للعرض على السيد/ ....

3- الموضوع:

(الموضوع ....) أو (بشأن ....) أو (بخصوص ....)

هو بمثابة العنوان للموضوع ويجب أن يكون موجزا.

ويعتبر الموضوع ملخصا موجزا للمذكرة وفائدته:

أ - يعطي القارئ فرصة طيبة لمعرفة الغرض من المذكرة (أي الناحية التي تبحث وبذلك يمكن سرعة توجيهها إلى القسم المختص دون الحاجة إلى ضياع وقت في قراءتها.

ب- سهولة إيداعها في الملف الخاص بها، والرجوع إليها عند الحاجة.

4- العرض: وهو جسم المذكرة:

يجب أن تتناول المذكرة موضوعا واحدا حتى يسهل حفظها في الملفات الخاصة إذ أن موضوع له ملف خاص ويجب الاهتمام بتحرير موضوع المذكرة اهتماما كبيرا ومن مظاهر الاهتمام به:

أ - الوضوح.

ب- الدقة.

ج- الإيجاز غير المخل.

د- التعبير اللغوي الصحيح.

هـ - تقسيم الموضوع فقرات.

و- ترتيب الفقرات ترتيباً منطقياً.

ز- استعمال علامات الترقيم.

ح- وضع خطوط حمراء تحت الأفكار الهامة.

ويصل حجم المذكرة من سطور إلى صفحتين.

5- الرأي:

وهو نتيجة الدراسة التي توصل إليها الباحث من عرضه وبعض الإدارات تكتب هذه العبارة:

(والرأي مفوض لسيادتكم رجاء التكرم بالنظر والتوجيه)

هي عبارة يجب أن تختفي من المذكرة فهي لا تدل إلا على شيء واحد فقط وهو أن الباحث لم يخرج من بحثه بخلاصه معنية وقد ترك الأمر برمته للقيادة الإدارية العليا.

والذي نراه أن يعطي محرر المذكرة رأيه ويترك الأمر للقيادة الإدارية فقد نرى الموافقة أو عدمها أو تعديل الرأي أو نحو ذلك، ويمكن أن تكتب عند كلمة الرأي ما يأتي:

والإدارة العامة .... تتشرف بالعرض رجاء التكرم بالموافقة على ما يأتي:
1- ....
2- ....
3- ....

6- التوقيع:

التوقيع على المذكرة أمر لابد منه ومعناه الإقرار بما جاء فيها.

ويجب أن يكون التوقيع بخط اليد، وأن يكون واضحا، ويظهر في السطر الذي يلي التحية الختامية من الجانب الأيسر، مع ملاحظة كتابة وظيفة الموقع أولا ثم التوقيع ثانيا.

وحبذا لو قرن الموقع توقيعه بالتاريخ، وإذا وقع شخص عن غيره يجب ذكر كلمة عنه، ويجب التوقيع على الأصل والصورة.

ويستحسن كتابة الاسم واضحا تحت التوقيع لأن التوقيع غالبا يكون صعب القراءة والتوقيع المطبوع ليست له قيمة قانونية في المذكرات، وعلى كاتب المذكرة أن يوقع عليها في أسفل المذكرة من ناحية اليمين، ويكون توقيعه بالحرف الأول من أسمه وذلك لتحديد مسئوليته عن النقل.

نموذج مذكرة

شركـــة: ....

مؤسسة: ....

إدارة : ....

من: ....

إلى: ....

مذكرة

بشأن: ....

1- ....

2- ....

موضوع المذكرة

3- ....

4- ....

5- ....

الأمر معروض على سيادتكم برجاء
- التكرم بالعلم
- أو بالنظر
- أو باتخاذ اللازم
- أو بالتوجيه وإبداء الرأي
- أو بالموافقة

التاريخ : / /

ويلاحظ أن المذكرة قد ترتفع إلى:

أ - شخص مختص.

ب- جهة معينة.

ج- لجنة.

د- تنظيم معين له وضع قانوني كمجلس إدارة مؤسسة.

رابعاً: المذكرات التفسيرية:

هناك نوع من المذكرات ويسمى بالمذكرة التفسيرية، وهي عادة ما تصحب القرارات الوزارية والقوانين التي تصدر، والغرض منها شرح وتفسير ما أوجزه القانون أو القرار الوزاري، بحيث تشرح روح القرار أو القانون والأسلوب الأمثل لتطبيقه بطريقة مبسطة وسلسلة، والمسئول عن مثل هذه المذكرات التفسيرية هي جهات الإصدار نفسها (مكتب الوزير – الجهة التشريعية مصدره القانون).

خامساً: خصائص المذكرة الجيدة:

لكي يصل الموظف الإداري إلى كتابة مذكرة جيدة يجب عليه مراعاة الأتي:

1- يجب دراسة موضوع المذكرة دراسة وافية والإلمام بجميع جوانبه وجمع جميع البيانات والحقائق عن موضوع المذكرة.

2- يجب التجريد كلما أمكن، أكتب عن الناس والأشياء والحقائق.

3- لا تخشي من استعمال ضمير المتكلم بصيغة المفرد، وإذا كانت مذكرتك على سبيل المثال تعتمد على ملاحظاتك وأحكامك الشخصية أفصح عن ذلك وإن قول "أعتقد ...." خير من قول "ومن المعتقد ....".

4- أن يجعل كاتب المذكرة القارئين لمذكرتك نصب عينه فعليه أن يستخدم اللغة المناسبة، وعليه أن يجعل المذكرة على قدر كاف من التوضيح بالنسبة للأفكار التي تتضمنها، إذ أنه كثيرا ما تكون المذكرة واضحة بالنسبة لكاتبها لأنه يعايش الموضوع أو المشكلة التي تعالجها، ولكن هذه المذكرة لا تكون على نفس المستوى من الوضوح بالنسبة لغيره من قارئي المذكرة.

5- أجعل أسلوبك على أكبر قدر ممكن من الوضوح والبساطة والمباشرة.

6- أن يستخدم كاتب المذكرة العدد المناسب من الكلمات ليس أكثر أو أقل فلا تطوير ممل ولا تقصير مخل في كتابة المذكرة.

7- استخدم في المذكرة الشائع من الكلمات ....

8- استخدام الأسئلة .... وأجب عليها.

9- أن تكون معلومات المذكرة معروضة في شكل يسير ويسهل قراءتها فمثلا يمكن أن تكون المذكرة إلى بنود كل بند يتضمن فكرة أو معلومة معينة وأن يكون هناك تسلسل في الأفكار والبيانات التي تعرضها المذكرة

ويمكن أن يعطي لكل بند رقم 1 ، 2 ، 3 ، 4 ، 5 ، 6 ، 7 وهكذا.

10- تجنب اللغة الاصطلاحية إذا كان من سيقرأ غير ملم بها فمثلا عقب الأحداث المؤلمة لدولة الكويت الشقيقة كتب أحد العلماء المتخصصين "بلغت نسبة الوفيات في الرصيد السمكي على شواطئ الكويت 100٪ ومن الأفضل أن تكتب مذكرتك" ماتت جميع الأسماك على شواطئ دولة الكويت".

11- أن تكون المذكرة مكتفية ذاتيا بالنسبة للقارئ، بحيث لا يضطر المسئول الذي يقرأ المذكرة إلى الرجوع إلى مصادر أخرى للمعلومات إلا في الأحوال الملحة فمثلا تضمنت المذكرة استنادا إلى مادة معينة من قانون المباني مثلا فلا يكتفي بذكر القانون ورقم المادة .... "قانون المباني لدولة ما .... مادة رقم 25 بل يجب أن يوضح في صلب المذكرة نص المادة كلما أمكن ذلك حتى لا يضطر المسئول قارئي التقرير من البحث عن القانون الإطلاع على نص المادة المشار إليها في المذكرة المعروضة عليه.

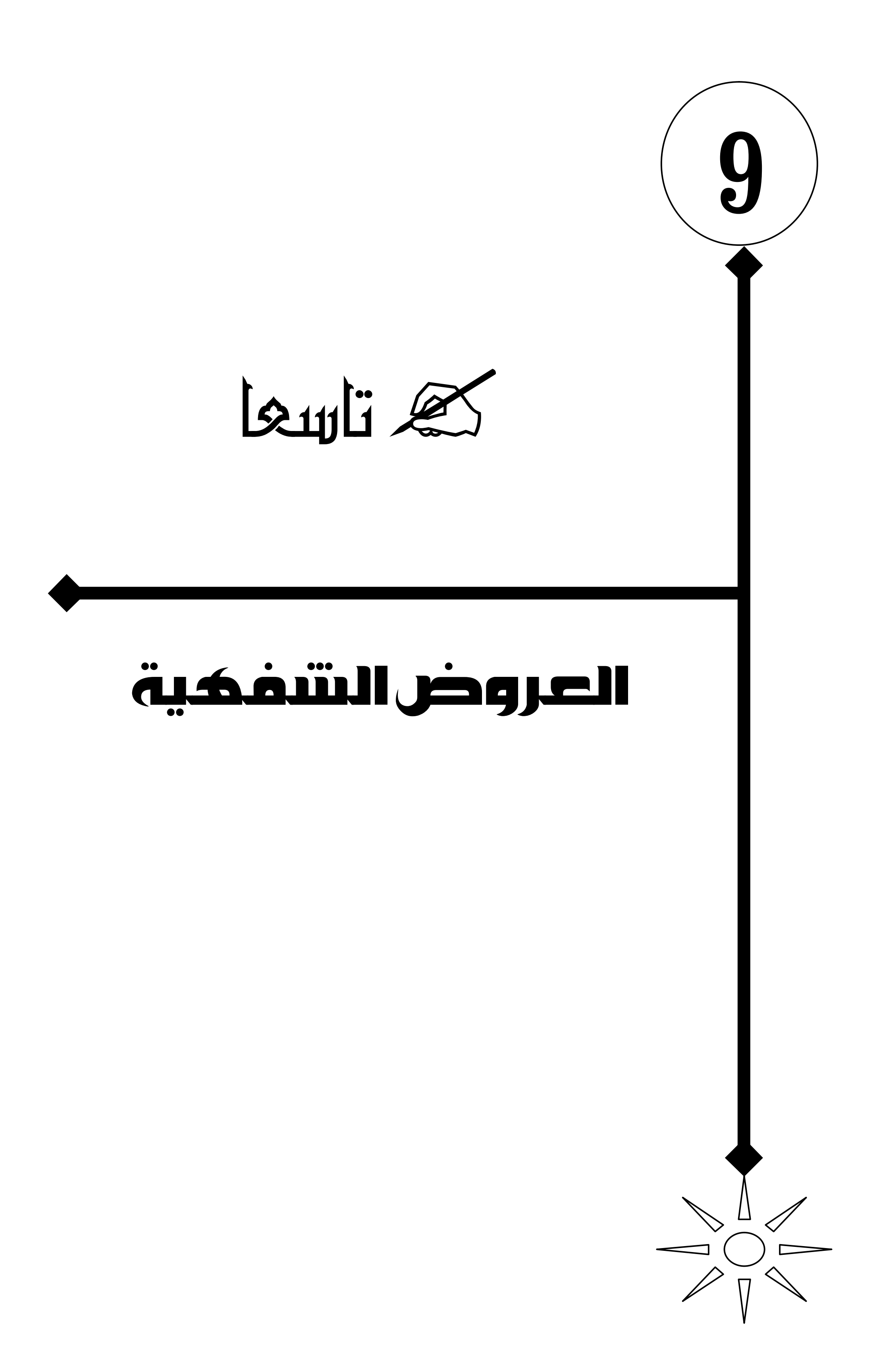
12- أن يفصل كاتب المذكرة رأيه واعتقاده الشخصي وأرائه الخاصة بالنسبة للمسائل التي تعرضها المذكرة عن الحقائق والمعلومات التي تتضمنها المذكرة حتى لا يختلط الأمر على قارئها.

13- أن تكون المذكرة خالية من أخطاء النحو وأخطاء الهجاء لأن ذلك يقلل

من قيمة المذكرة ويخفض كثيراً يمن شأن صاحبها في عين المسئول الذي ترفع إليه المذكرة.

14- أن تتضمن المذكرة في نهايتها توجيها للمطلوب اتخاذه بشأن ما جاء بها.. وهذا يخفف العبء الملقى على المسئول الذي تعرض عليه المذكرة. وفي حالة عدم تمكن كاتب المذكرة حسن المشكلة أو أن الأمور التي تتضمنها المذكرة خارج حدود إمكانياته، في هذه الحالة قد تنتهي المذكرة بعبارة" رجاء التوجيه فيما يتخذ" أو ، رجاء التكرم باتخاذ اللازم.

15- أن تكتب المذكرة كتابة جيدة على الآلة الكاتبة فلاشك أن الكتابة المشوهة تخفض من صورة المذكرة في أعين قارئيها، كما أن إعادة قراءة المذكرة بعد كتابتها على الآلة الكاتبة من جانب كاتب المذكرة الأصلي يعتبر من الأمور الهامة حتى يمكن تلاف أخطاء الطباعة التي تتضمنها والتي قد تشوه من بعض المعلومات والأفكار التي تحتويها المذكرة.


9
تاسعا
العروض الشفهية

مقدمة:

تضفي وسائل الإيضاح على التقرير والعروض الشفهية رونقا وشكلاً جيداً، كما تساهم على إبراز الأفكار الرئيسية أو نتائج الدراسة في شكل مختصر، إلا أنه يجب عدم المبالغة فيها واختيار النوع المناسب منها حسب طبيعة البيانات المطلوب عرضها، كما يجب الإشارة إليه في صلب التقرير وإعطاء كل منها عنوانا واضحا ومعبرا عن محتوياتها، وأن تراعي الدقة في بياناتها وأرقامها، وأكثر وسائل الإيضاح استخداما هي:

1- الجداول Tables

2- المنحني البياني Line

3- الأعمدة Bar Chart

4- الدائرة البيانية Pie – Chart

1- الجداول:

وتستخدم لتمثيل البيانات التي تحوي أرقاما كثيرة، مثل الإحصائيات السنوية أو المقارنة لأعداد الركاب على طائرات شركة خطوط جوية، أو تطور الإنتاج أو المبيعات أو العمالة في أحدي الشركات الصناعية أو التجارية.

ويتطلب استخدام الجداول المراجعة الدقيقة لأرقامها بعد طباعتها ومراعاة ألا نضع أرقاما كثيرة في جدول واحد حتى لا تسبب ضياع للقارئ. كما يجب أن تكون الأرقام ممثلة لفترة حديثة قريبة من زمن كتابة التقارير، ويلزم الإشارة إلى مصدرها أن لم تكون من تجميع كاتب التقرير.

2- المنحنى البياني:

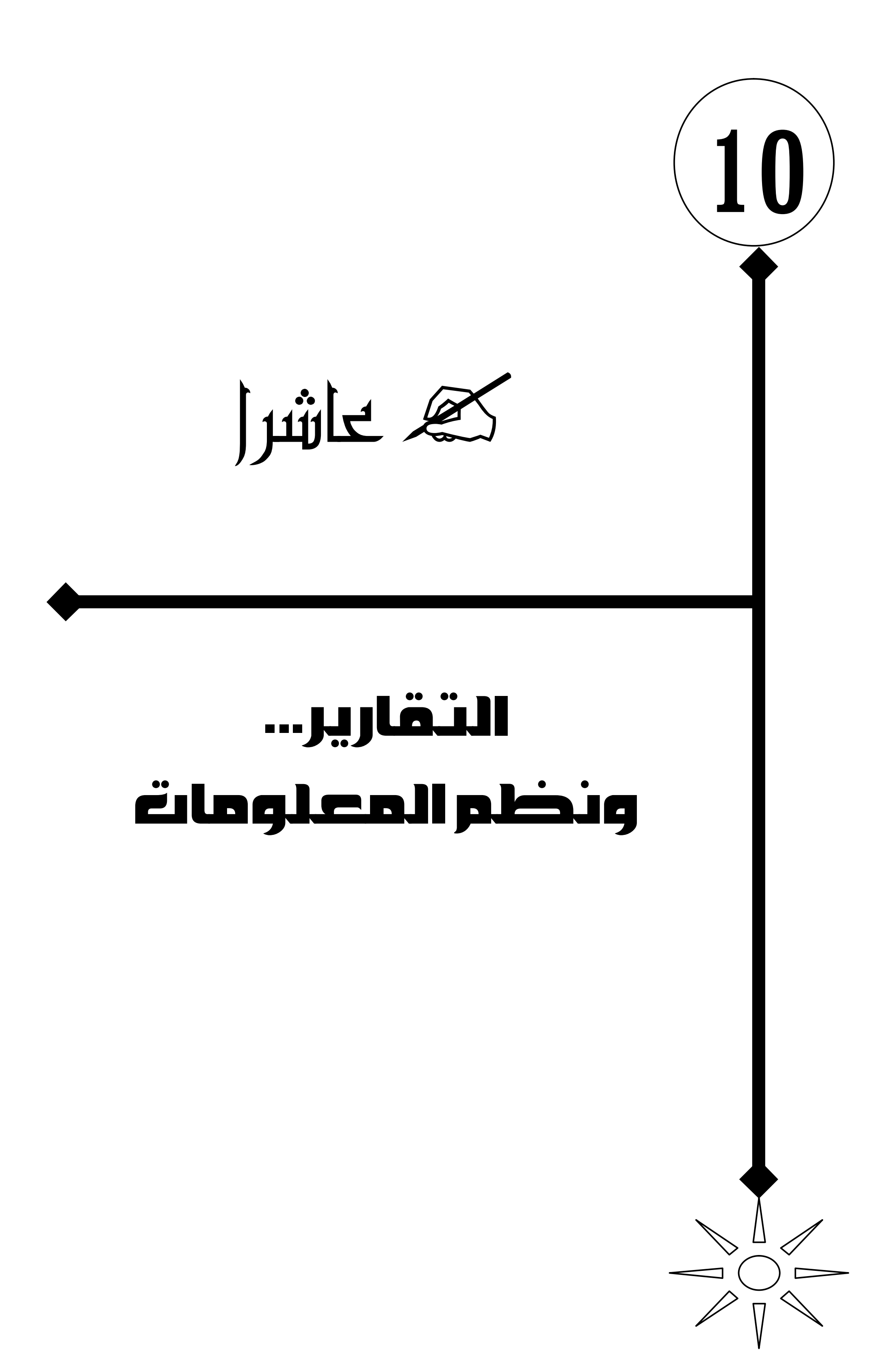
ويستخدم لتمثيل البيانات التي تحوي مقارنة بين متغيرين أو أكثر في شكل خط أو منحنى، ويجب أن يوضع على الرسم بوضوح مسمى للخطين الأفقي والرأسي (X , Y)، وتحدد طول مناسب للفئات يمكن من تمثيل جميع الأرقام، ويجب أن يمثل على الخط الأفقي المتغيرات غير المرتبطة بالبيانات مثل السنوات مثلا، وعلى الخط الرأسي المتغيرات المرتبطة بالبيانات مثل عدد الركاب أو عدد الوحدات، وتكتب الأرقام على كلا الخطين أفقياً، أما أسماء المتغيرات فيمكن أن تكتب موازية للخط الذي تمثل عليه.

3- الأعمدة:

وتعتبر شكلاً أخر من أشكال تمثيل البيانات الرقمية التي تحوي مقارنة بين متغيرين أو أكثر، ويتكون الرسم من أعمدة تمثل قيمة المتغيرات المرتبطة بالبيانات.

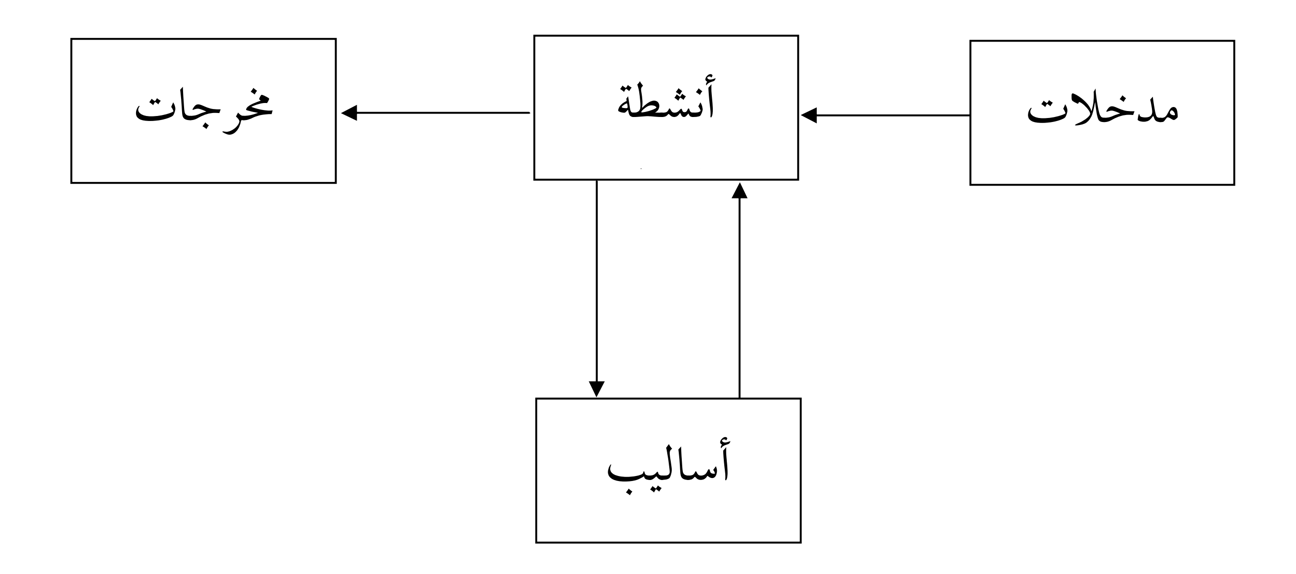
4- الدائرة البيانية:

عبارة عن دائرة مقسمة إلى أجزاء، يمثل كل جزء منها مكون أو بيان، وعادة ما تمثل فيها البيانات كنسبة مئوية من الإجمالي، بحيث يكون المجموع 100٪ دائما.


10
عاشرا
التقارير...
ونظم المعلومات

أن هدف أي نظام للمعلومات هو تجميع البيانات سواء من داخل المنشأة أو من خارجها من البيئة المحيطة، ومعالجتها وتقديمها للإدارة في صورة تقارير ومعلومات تخدم عملية القرار لمستويات الإدارة المختلفة، وعلى ذلك فإن المخرج Output لنظام المعلومات هو تقارير Reports تتضمن معلومات Information بمواصفات معينة وشكل معين وفقا لاحتياجات المستفيدين.

ويمثل الشكل التالي نموذج لنظام معلومات.



والمدخلات هنا Input تمثلها البيانات التي يتم تجميعها عن الأنشطة المختلفة، سواء من داخل المنشأة أو من خارجها، كما تمثل أنشطة المعالجة العمليات Processing الحاسبات والمنطقية التي تجري على البيانات، وتمثل الأساليب والأدوات Tools القواعد والنظم أو حفر البيانات، مثل الأجهزة

الحسابية وأجهزة الكمبيوتر، أما المخرجات Outputs فتتمثل في التقارير التي يصدرها النظام والتي تتضمن المعلومات الناتجة عن عمليات المعالجة.

نلخص من ذلك إلى أن التقارير تعتبر واجهة لأي نظام للمعلومات، وعلى قدر جودة هذه التقارير يتوقف الحكم على كفاءة نظام المعلومات، وتتأثر جودة التقرير بعدة عوامل نوجزها فيما يلي:

1- مدي صحة ودقة المعلومات التي يحتويها.

2- التوقيت الذي يعرض فيه التقرير وعلاقته بالفترة الزمنية التي يعبر عنها التقرير.

3- مدي شمولية التقرير لكافة جوانب الموضوع، ومناسبة حجمه لاحتياجات القارئ ومن الملاحظ أم مصممي نظم المعلومات يحرصون دائما على أن يقدم النظام تقارير تفي بحاجة المستفيدين، ونجد أنهم قبل المضي في المراحل المختلفة لتصميم وإعداد النظام، يعرضون نماذج مقترحة للتقارير التي تمثل مخرجاته على المستفيدين لأخذ موافقتهم عليها، سواء من ناحية الشكل أو المحتويات أو طريقة عرض المعلومات وترتيبها داخل التقرير.